

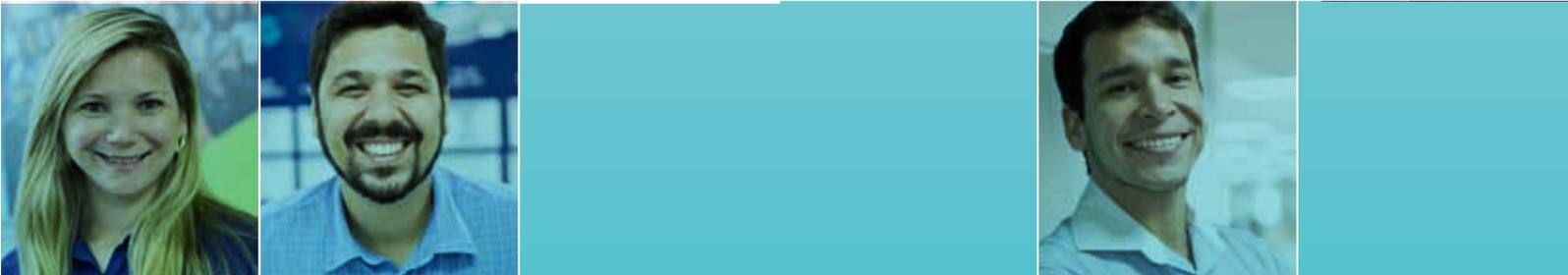


RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE 2016



Estácio

#ORGULHODESERESTACIO



ESTÁCIO RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE 2016

Mensagem do presidente 5

PERFIL 9

Materialidade 12

DIMENSÃO GOVERNANÇA 18

Estrutura societária e organogramas 20

Ações de *compliance* 24

DIMENSÃO SOCIAL 29

Gestão e liderança 29

Pessoas 33

RESPONSABILIDADE SOCIAL

CORPORATIVA 44

Estácio no Esporte 47

Estácio na Escola 48

Estácio Cidadania 50

Estácio Cultural 51

DIMENSÃO ECONÔMICA 55

DIMENSÃO EDUCAÇÃO SUPERIOR 60

Foco no relacionamento 64

Ferramentas de gestão da
aprendizagem 68

Avanços em pesquisa e extensão 70

Soluções corporativas: Rio 2016,
competência como legado 76

DIMENSÃO AMBIENTAL 79

ANEXO GRI 84



Estácio



Estácio

Estácio / RJ

Estácio

Estácio

Estácio / RJ

BOA VISTA

NOSSA UNIDADE EM RORAIMA
FICA NO BAIRRO UNIÃO

MENSAGEM DO PRESIDENTE

"AS MAIORES MUDANÇAS DA HISTÓRIA RECENTE"

O presidente Pedro Thompson analisa em entrevista os principais acontecimentos de 2016 na Estácio

Em seu primeiro ano como presidente da Estácio, Pedro Thompson analisa os principais avanços e desafios verificados em 2016. O período foi marcado por grandes mudanças estruturais, consideradas imprescindíveis para assegurar a sustentabilidade da instituição no longo prazo. [G4-1](#)

Quais foram os principais acontecimentos de 2016 na Estácio e seus impactos na instituição?

Eu considero que 2016 foi o ano de mais mudanças na história recente da Estácio. A primeira foi a alteração de 70% da composição do Conselho de Administração, incluindo o seu presidente. Com isso, vieram novas diretrizes e estratégias. A segunda foi a proposta de fusão com a Kroton. Ainda que o processo não tenha sido aprovado pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), em junho de 2017, respeitamos a decisão final do órgão regulador e seguimos zelando pelo nosso clima organizacional, além de focarmos no nosso futuro, confiantes em novas oportunidades que serão criadas com o nosso trabalho. Também tivemos a reformulação

completa da estrutura da Diretoria Executiva. Para tal, alguns cargos foram extintos e outros criados.

Quais foram os objetivos dessas mudanças e seus principais resultados?

O principal objetivo foi assegurar mais transparência na gestão dos negócios, regra número 1 das nossas diretrizes de governança corporativa. Também era preciso promover ajustes na estratégia de captação, uma vez que a Estácio captava muitos alunos, mas desse contingente muitos evadiam ou se tornavam inadimplentes. Focamos em uma estratégia mais qualitativa, ou seja, com um volume menor de captação, mas com perspectivas de mais sustentabilidade. Com essa mudança a evasão foi reduzida em 25%.



PEDRO THOMPSON
"FECHAMOS O SEGUNDO
SEMESTRE DE 2016 EM
MELHORES CONDIÇÕES"

Quanto ao desempenho financeiro, quais foram os principais destaques?

Em termos financeiros, foram dois semestres diferentes. No segundo semestre nós conseguimos superar a margem operacional da Companhia em praticamente 4 pontos percentuais e isso é muita coisa. O EBITDA, que é o nosso principal indicador financeiro, também esteve razoavelmente acima em relação ao primeiro semestre. Isso se deu muito em função de fatores como a recuperação do *ticket* médio, a maior racionalização das verbas de *marketing* e, principalmente, de uma melhor geração de caixa.

Como a Estácio foi afetada pelo contexto político e econômico conturbado que o país enfrentou em 2016?

O arrefecimento econômico e o desemprego impactam, obviamente, sobretudo porque o nosso público é majoritariamente

das classes B e C; nosso *ticket* médio é de aproximadamente R\$ 690,00. Por outro lado, nós temos tantas outras oportunidades na Estácio. Assim, mesmo com todo o cenário macroeconômico e político conturbado, nós conseguimos fechar o segundo semestre de 2016 em melhores condições do que no primeiro e também no igual período do ano anterior. Tudo leva a crer que o ano de 2017, em termos de rentabilidade, vai ser o melhor da Estácio.

Quais foram os destaques da Estácio em relação ao setor de Educação Superior no Brasil?

Eu destaco o nosso aproveitamento acadêmico. Conseguimos um desempenho elogiável. A Universidade Estácio de Sá, por exemplo, que abrange todo o Estado do Rio de Janeiro e responde por 45% do nosso negócio, alcançou a nota 4 do Índice Geral de Cursos (IGC) do MEC em que a escala vai de 0 a 5. Isso nos coloca ao lado de instituições como a PUC-Rio e a FGV, no Rio de Janeiro. Esses resultados reafirmam a nossa excelência acadêmica, independentemente de operarmos um *ticket* médio menor. Essa nota foi um marco histórico e resulta de um trabalho que vem sendo realizado há seis anos pelos nossos profissionais.

Tendo em vista mudanças ocorridas em 2016, quais são as principais diretrizes e estratégias de gestão da Estácio na atualidade, além das prioridades futuras?

Focamos na retenção de alunos. Quando se tem uma base de clientes muito ampla como a nossa, todos os processos, inclusive os de fidelização, ficam massificados. Assim, o grande desafio é conseguirmos atender individualmente a cada aluno com as suas necessidades específicas. Para isso,

desenvolvemos a Diretoria de Retenção de Alunos e estamos atuando para que esse projeto esteja robusto em 2017. Isso pode representar um impacto financeiro muito grande, pois, se conseguirmos reduzir a evasão em torno de 30%, é possível gerar R\$ 80 milhões de lucro por ano.

Quais foram as principais iniciativas de relacionamento entre a instituição e a sociedade?

Eu destaco os pilares de cidadania, cultura, escola e esporte do Programa Educar para Transformar como algumas das bases mais importantes da contribuição social da Estácio. Não por acaso, conseguimos ter alunos medalhistas de ouro. Apoiamos cerca de 300 atletas com bolsas de estudos parciais e integrais. Acreditamos muito no poder de transformação social do esporte associado à educação.

Investimos fortemente em ações de fomento à pesquisa. Assim, ainda que como uma empresa privada, a lucratividade para os nossos investidores tenha alto nível de importância, temos outros compromissos como prioridade, dentre os quais, o retorno social. Ainda somos agentes de fomento público, tendo em vista que participamos de dois grandes programas, o Fies e o Prouni, que envolvem benefício fiscal.

Também considero o Prêmio Estácio de Jornalismo como uma excelente iniciativa, estimulando jornalistas a produzirem reportagens sobre a educação e, conseqüentemente, ampliando o debate sobre o tema.

Sobre o relacionamento da Estácio com os seus públicos externos, há outras iniciativas que merecem destaque?

Ressalto a importância do Programa Mais Médicos. Conseguimos ganhar a licitação em quatro cidades brasileiras que abriram novos polos acadêmicos para cursos de Medicina, com o intuito de suprirem um déficit desses profissionais em algumas regiões do Brasil.

Como educadores, buscamos gerar impactos positivos na sociedade pelo exemplo e, nesse sentido, temos a transparência e a ética como alguns dos principais valores do nosso sistema de governança. Também estamos fortemente comprometidos com a democratização e a qualidade do sistema de ensino, assim como com o fortalecimento das condições de empregabilidade dos nossos alunos.

Considerando o contexto atual, quais são os principais desafios da Estácio e do setor no qual atua?

Diante das dificuldades econômicas enfrentadas no cenário brasileiro, um grande desafio é oferecer um *ticket* compatível e, principalmente, alguma alternativa de facilitação do pagamento para que seja possível tanto fidelizar como conquistar mais alunos. Estamos nesse caminho. Em 2017 lançamos o Parcelamento Estácio (PAR), uma iniciativa própria pela qual o estudante pode pagar 30% do valor da mensalidade no primeiro ano e dividir o saldo residual, sem juros, no dobro do tempo.

"Buscamos gerar impactos positivos pelo exemplo, com a ética e a transparência como principais valores."



NO LABORATÓRIO
INVESTIMENTOS CONTÍNUOS
EM TECNOLOGIA
PROSSEQUIRAM EM 2016

PERFIL

SEMPRE AO LADO DO ALUNO

A Estácio emprega conhecimento e tecnologia avançada no cumprimento de sua Missão: Educar para Transformar

A Estácio Participações S.A. foi constituída em 31 de março de 2007 e se tornou uma das maiores instituições privadas de Ensino Superior no Brasil, contando com 508 mil alunos matriculados até 31 de dezembro de 2016, nas modalidades presencial e a distância, em cursos de graduação e pós-graduação. [G4-3](#), [G4-7](#)

Com sede na cidade do Rio de Janeiro, a rede Estácio é formada por uma universidade, dez centros universitários, 40 faculdades e 228 polos de ensino a distância credenciados pelo MEC. Com reconhecida capilaridade em nível nacional, a instituição contava, em junho de 2017, com 95 *campi*, nos principais centros urbanos de 23 estados brasileiros e no Distrito Federal. [G4-5](#), [G4-8](#), [G4-9](#)

23

ESTADOS
e também no Distrito
Federal: presença nacional
da Estácio

As instalações das suas unidades estão localizadas estrategicamente nas proximidades das residências ou dos locais de trabalho do seu público-alvo, formado prioritariamente por trabalhadores de classes média e média-baixa que acreditam na educação como elemento-chave de valorização profissional e, consequentemente, de mobilidade social. Assim, a instituição tem buscado cumprir a Missão de Educar para Transformar. [G4-2](#)

A Estácio possui um corpo docente altamente capacitado, desenvolve metodologias educacionais avançadas e conta com instalações equipadas com tecnologia de última geração. Oferece 92 cursos de graduação, integrados nacionalmente, nas áreas de Ciências Exatas, Ciências Biológicas e Ciências Humanas. Adicionalmente, também oferece 135 cursos de pós-graduação *lato sensu*, cursos de mestrado e de doutorado, além de diversos cursos de extensão, com qualidade diferenciada e preços competitivos, visando à formação profissional de seus alunos e, assim, o fortalecimento das suas condições de empregabilidade. Esse conceito tem relevância central para a gestão dos negócios da Estácio, juntamente com diretrizes de sustentabilidade e Responsabilidade Social, assim como com as melhores práticas de governança corporativa. [G4-4](#)

INSTALAÇÕES G4-6, G4-9

2
CENTROS
UNIVERSITÁRIOS

13
FACULDADES

38
POLOS EAD

15
UNIDADES

NORTE

14
FACULDADES

23
UNIDADES

45
POLOS EAD

3
CENTROS
UNIVERSITÁRIOS

NORDESTE

CENTRO-SUL

13
FACULDADES

5
CENTROS UNIVERSITÁRIOS

109
POLOS EAD

24
UNIDADES

RIO DE JANEIRO

1
UNIVERSIDADES

33
UNIDADES

36
POLOS EAD

CURSOS

LATO SENSU:
PÓS E MBA

135

92
GRADUAÇÃO

STRICTO SENSU¹:
MESTRADO

5

3
STRICTO SENSU¹:
DOUTORADO

235

CURSOS
no total, que somaram
em 2016 cerca de 508 mil
estudantes

¹ Somente UNESA possui.

MISSÃO, VISÃO E VALORES G4-56

MISSÃO

Educar para transformar.

VISÃO

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

VALORES

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.

PRÊMIOS E RECONHECIMENTOS

PRÊMIO ABERJE

Em 2016, a Estácio conquistou o Prêmio Aberje Nacional na categoria Comunicação de Programas, Projetos e Ações Esportivas com o case “Estácio no Esporte – Formando Campeões”. Nesse contexto foi destacado o seu forte compromisso com o apoio ao esporte por considerá-lo um importante elemento de transformação social, sobretudo quando associado à educação. Esse reconhecimento deixou toda a instituição muito orgulhosa, principalmente no ano em que se tornou a primeira no setor de Ensino Superior a apoiar os Jogos Olímpicos, tendo buscado construir um legado com o patrocínio aos Jogos Olímpicos e Paralímpicos Rio 2016.

O principal objetivo do Prêmio promovido pela Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje) é destacar e compartilhar as melhores experiências nesse seg-

mento especializado, de forma a contribuir para o seu desenvolvimento e posicionamento estratégico nas organizações. Em outubro, a Estácio já havia vencido o prêmio na categoria Regional Rio de Janeiro e Espírito Santo.

PRÊMIO DO ANUÁRIO ÉPOCA NEGÓCIOS 360º

A Estácio foi considerada a melhor empresa do Brasil no setor de Educação no âmbito do Prêmio do Anuário Época Negócios 360º em 2016. Este foi o segundo ano consecutivo que a instituição foi contemplada no âmbito dessa premiação. No ano anterior, havia recebido o prêmio de melhor empresa na categoria Serviços. O Anuário busca lançar um olhar multidisciplinar para a atuação empresarial nas dimensões (Desempenho Financeiro, Governança Corporativa, Inovação, Responsabilidade Socioambiental, Práticas de RH e Visão de Futuro).

MATERIALIDADE G4-19, G4-20,
G4-21, G4-22, G4-27

Como parte da construção deste Relatório de Sustentabilidade, a Estácio passou por um processo de definição de seus temas materiais – a identificação e priorização dos aspectos que refletem impactos significativos (econômicos, ambientais e sociais) da organização ou influenciam as avaliações e decisões de seus *stakeholders*.

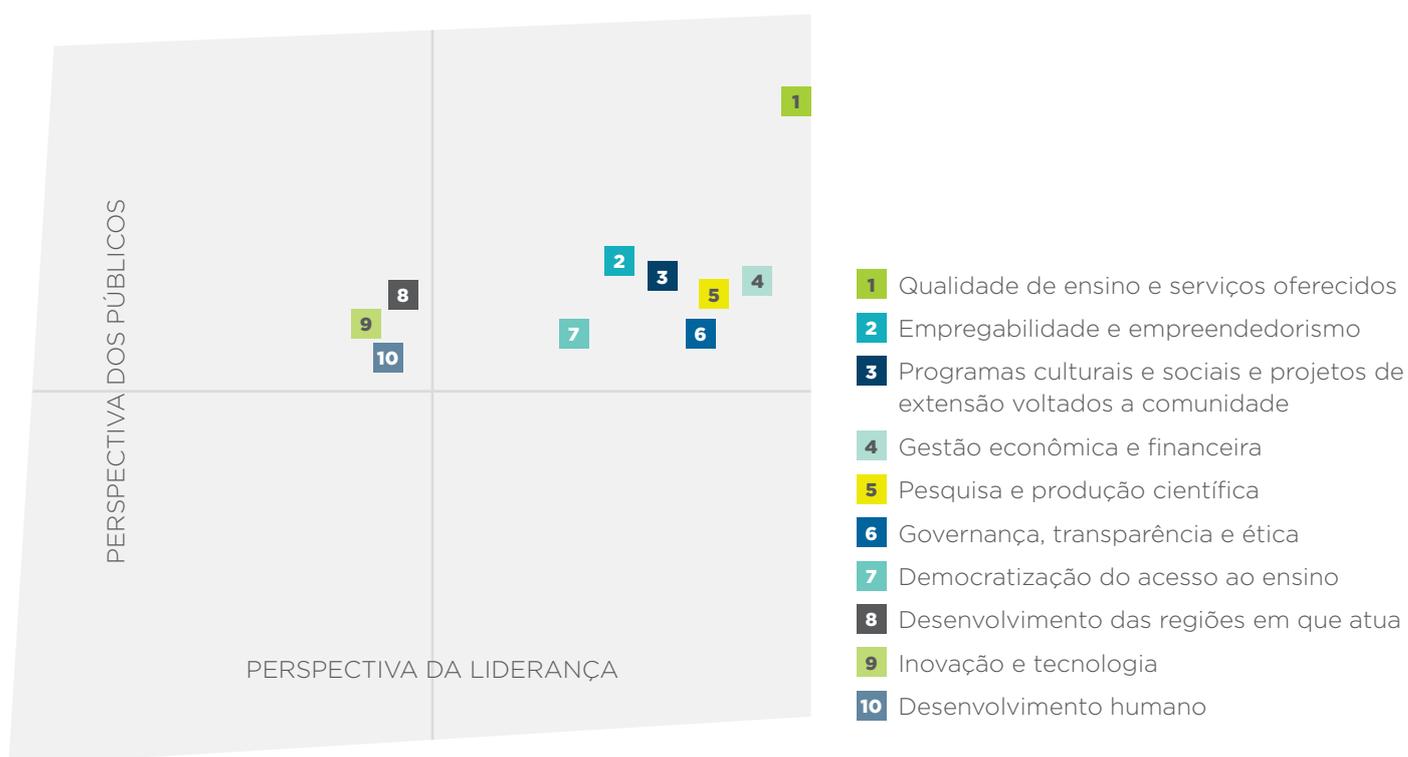
O processo iniciou-se com a elaboração de uma lista de temas estratégicos para a Estácio, baseada em estudos setoriais e em documentos internos relevantes da Companhia. Essa etapa ainda incluiu uma comparação com outros processos de materialidade descritos em relatórios de sustentabilidade de instituições de ensino superior no Brasil e no exterior. A seguir, foram feitas consultas a representantes dos diversos grupos de *stakeholders*, para captar suas impressões sobre os temas elencados. Nesse momento, os temas sugeridos foram ordenados de acordo com sua prioridade para a Estácio, a partir das consultas feitas a lideranças da empresa (presidente, vice-presidentes, gestores, reitor) e a convidados externos. As consultas externas envolveram a participação de especialistas

em investimentos, analistas do mercado de trabalho, pesquisadores da área de sustentabilidade, especialistas em ensino e tecnologia educacional e representantes de associações e de outras entidades de educação superior.

Complementando essas consultas, a materialidade também contou com a participação de outras 4.628 pessoas que opinaram ao responder questionários *online* a respeito dos temas propostos. Contribuíram nessa fase acionistas (pessoas físicas), alunos da Estácio, estudantes do ensino médio, colaboradores (administrativos e docentes), egressos e fornecedores.

Os temas citados nessas consultas foram então validados pela liderança da Estácio, que considerou os riscos e oportunidades envolvidos em cada um deles, sua ordem definitiva de priorização e como os temas devem se encaixar na estratégia da Companhia.

A lista de temas aprovados pela liderança e organizada por ordem de prioridade (sob as perspectivas da liderança e dos demais grupos de públicos) está organizada no gráfico abaixo.



CONEXÃO
ALUNOS CONTAM COM
APLICATIVO PARA
SMARTPHONES



CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM OS PÚBLICOS G4-24, G4-25, G4-26

A comunicação exerce um papel fundamental para o fortalecimento do conceito de sustentabilidade nas estratégias de gestão corporativa e tem relevância central para uma instituição educacional. Partindo desses pressupostos, atuamos para dinamizar, cada vez mais, a capacidade de diálogo e interatividade com diferentes públicos. Com esse propósito, utilizamos ferramentas inovadoras e diversificadas de disseminação de informação, apresentadas, sinteticamente, a seguir.

ALUNOS

Com o intuito de fornecer informações acadêmicas e divulgar notícias a todos os alunos com matrícula acadêmica na Estácio, utilizamos diversos canais de comunicação e relacionamento. Integram esse sistema, os seguintes espaços e ferramentas: Central do Aluno, Portal Estácio, Portal de Vagas, Portal Estácio Carreiras, Blog de Empregabilidade, Campus Virtual, Aplicativo Estácio, Assistente Virtual Estácio (Tácio), Facebook Estácio, Instagram Estácio, Twitter Estácio, *brand channel* Estácio (YouTube), LinkedIn Estácio, *e-mail marketing*, SMS, secretarias, gerências acadêmicas, *call center* e Portal de Responsabilidade Social Corporativa.

Para que todas as ferramentas funcionem plenamente, a Área de Comunicação com Aluno conta com apoio das equipes de Canais Virtuais e de Relacionamento e Suporte da área de TI. Em função de algumas demandas específicas de divulgação de informações, uma agência também pode ser acionada para a criação das peças.

EGRESSOS

Os mesmos mecanismos mencionados anteriormente também são utilizados para manter informados os nossos egressos. Para esse público, disponibilizamos acesso aos seguintes canais de comunicação e relacionamento: Portal de Vagas, Portal Estácio Carreiras, Programa Alumni, LinkedIn Estácio e Portal de Responsabilidade Social Corporativa.

COLABORADORES ADMINISTRATIVOS

Por meio de diversas ferramentas e ações de comunicação, atuamos para manter bem informado o nosso público interno, formado por gestores corporativos e de operações, colaboradores administrativos e acadêmicos com acesso às redes física e virtual da Estácio.

Nesse sentido, buscamos alinhar informações corporativas, além de comunicar ações e fatos que possam impactar a rotina dos colaboradores. Da mesma forma divulgamos práticas desenvolvidas em âmbito nacional que contribuam para gerar conhecimento, engajamento e criação de valor, entre outros benefícios coletivos.

Colaboram para esses e outros esforços corporativos, as seguintes ferramentas e ações: Intranet, Boletim de Comunicação Interna, Boletim de Atendimento, Informativo Fique por Dentro, Fórum de Liderança, Programa Líder Comunicador (comunicação face a face), Campanhas de Comunicação Interna, Blog do Presidente, gravação de vídeos do presidente para transmissão *online*, *e-mail*, rede social interna e Portal de Responsabilidade Social Corporativa.

DOCENTES

Além de desenvolver ações de comunicação mais amplas e capazes de alcançar todo o público interno, como ressaltado anteriormente, nós também produzimos conteúdos específicos para o corpo docente. Nesse contexto se destacam as seguintes ferramentas e atividades: Boletim de Comunicação Interna, Fórum Anual Docente, Boletim Painel do Professor, Informeditais, Boletim Pesquisa, Campus Virtual, rede social interna, intranet, gravação de vídeos do presidente para transmissão *online*, Blog do Presidente, Campanhas de Comunicação Interna e Portal de Responsabilidade Social Corporativa.

Com essas melhores práticas de comunicação, objetivamos aproximar a Companhia do corpo docente, assegurar espaços para a divulgação de ações de interesse acadêmico ou informações que possam impactar a rotina dos acadêmicos, além de disseminar notícias que gerem conhecimento, engajamento e criação de valor em nível nacional para esse público específico.

SOCIEDADE EM GERAL

Para a sociedade em geral, disponibilizamos informações atualizadas nos Portais Estácio e Estácio Participações, assim como no Portal de Responsabilidade Social Corporativa. Via internet também podem ser acessadas as nossas redes sociais: Facebook Estácio, Instagram Estácio, Twitter

Estácio e *brand channel* Estácio (YouTube), além de consultados os Relatórios de Sustentabilidade produzidos anualmente.

INVESTIDORES

Alinhados aos princípios de transparência e equanimidade na divulgação de informações ao mercado, os dados disseminados pelo Portal Estácio Participações, em geral, são apresentados em português e inglês. Dessa forma, garantimos o acesso às informações sobre a Companhia para investidores e acionistas brasileiros e estrangeiros.

Para cumprir adequadamente os objetivos do nosso *site*, a área de RI acompanha constantemente o fluxo interno de informações, interagindo com diversas outras áreas da organização, além das tradicionalmente acessadas: Finanças e Controladoria. De forma a atender a esse público específico, além do Portal Estácio Participações, contamos com os seguintes canais de comunicação e relacionamento: Relatórios de Sustentabilidade, Fale com RI, Estácio Day, Facebook Estácio Participações, comunicados ao mercado/fatos relevantes e outros documentos arquivados na CVM, Boletim do Acionista, *road shows*, *conference calls* e Portal de Responsabilidade Social Corporativa.



PRÊMIO
ESTÁCIO DE JORNALISMO:
24 FINALISTAS EM 2016

IMPRENSA

A Gerência de Comunicação Corporativa é responsável pelo relacionamento com a imprensa e busca garantir uma boa reputação da marca na mídia e no mercado em geral, considerando temas nacionais e regionais. O trabalho é desenvolvido com o suporte de 26 assessorias de imprensa, que atendem a Estácio nas diferentes praças de atuação. Para tal, são enviados *releases*, sugestão de pautas, artigos e conteúdos gerados em consonância com as decisões do Comitê de Comunicação, *Branding* e Patrocínios.

A gerência também é responsável pela elaboração e disseminação da Política de Comunicação Corporativa, com foco em relacionamento com a imprensa e gerenciamento de crise. Para facilitar o acionamento da área, disponibilizamos o e-mail imprensa@estacio.br.

NOVA ESTRATÉGIA COM FORNECEDORES G4-12, G4-13

Ao longo de 2016, foram implementadas Células Avançadas de Suprimentos, nas quatro regionais da Estácio (Unesa, Norte, Nordeste, Centro-Sul). O objetivo dessa iniciativa é descentralizar as compras de pequeno valor (até R\$ 10 mil), anteriormente realizadas diretamente pelas unidades.

PRÊMIO ESTÁCIO DE JORNALISMO

Considerado a principal iniciativa de relacionamento da Estácio com a imprensa, o Prêmio Estácio de Jornalismo foi criado em 2011, com o objetivo de fomentar a produção de matérias jornalísticas sobre Ensino Superior no Brasil.

Com um balanço de 331 reportagens inscritas e 24 finalistas concorrendo em nove categorias, o resultado da edição 2016 foi anunciado no dia 6 de outubro, em cerimônia realizada no Museu do Amanhã, no Rio de Janeiro.

Ao longo das edições realizadas, a coordenação do prêmio vem percebendo que, além do crescimento do número de reportagens inscritas, há um aumento expressivo da qualidade e da diversidade de temas propostos.

DESTAQUES EM SEIS EDIÇÕES

+500

VEÍCULOS DE IMPRENSA
representados

+1.800

REPORTAGENS
inscritas

+100

VENCEDORES
entre concorrentes individuais
e equipes



Mudanças importantes aconteceram na cadeia de fornecedores em 2016, incluindo novos treinamentos e processos de gestão.

A mudança contribui para padronizar o processo de compras, melhorar os sistemas de governança e de *compliance* e, principalmente, desenvolver novos fornecedores locais com o intuito de atender às demandas regionais.

A medida objetiva, ainda, desenvolver acordos comerciais em médio e longo prazos, estabelecendo listas de preços unitários, a fim de reduzir as compras repetitivas e focar nas mais estratégicas. Assim também é possível combater potenciais desperdícios.

Um dos destaques na consolidação das ações se refere à melhoria que envolve o acionamento da Área de Suprimentos. Realizado via Portal de Compras, após passar por aprovação, o processo se tornou muito mais ágil e padronizado. A otimização dos serviços foi alcançada graças aos treinamentos realizados para os requisitantes e os recebedores. As atividades de capacitação envolveram cerca de 300 pessoas.

Ainda em 2016, a Área de Suprimentos também contou com o auxílio dos treinamentos oferecidos pela área de *Compliance*. Além dos esclarecimentos relacionados a temas como seleção ou exclusão de fornecedores e transparência nos processos de compras, essas capacitações reforçaram um importante requisito da Estácio. Um colaborador não pode ser fornecedor e ex-colaboradores devem cumprir um período de um ano até poderem prestar algum serviço à Companhia.

PERFIL DOS NOSSOS FORNECEDORES G4-12

A nossa cadeia está dividida em três segmentos principais: fornecedores de obras, de recursos pedagógicos e de itens em geral, além de pequenos serviços.

300

PESSOAS foram capacitadas em 2016 nas iniciativas da Área de Suprimentos

OBRAS

Como a Estácio possui mais de 90 unidades espalhadas pelo Brasil, é comum a execução de obras de manutenção dessa rede e expansão dos cursos, salas de aula e laboratórios. Os serviços, em geral, são contratados com fornecedores regionais. Estimamos cerca de 100 fornecedores para essas demandas com gastos anuais de R\$ 64 milhões.

RECURSOS PEDAGÓGICOS

Divididos em mobiliário, livros e materiais de laboratório. Os materiais de laboratório de medicina (os mais caros e específicos) são comprados de distribuidores que costumam importá-los, o que pode implicar um prazo de entrega de até quatro meses. Já em termos de insumos de TI, são adquiridos não somente *hardwares* e *softwares* (para os quais os distribuidores não trabalham com estoque local), mas também contratados serviços de consultorias, desenvolvimento de projetos e manutenção de sistemas. Estimamos cerca de 150 fornecedores nesses segmentos com gasto anual de R\$ 93 milhões.

ITENS E SERVIÇOS EM GERAL

Englobam uma gama de suprimentos, desde alimentos para o curso de Gastronomia; passando por materiais de escritório, consumo e limpeza; aos serviços de limpeza (intensivos em mão de obra), *coffee break*, encadernações, entre outros. Estimamos cerca de 4 mil fornecedores em território nacional, estabelecidos próximos às unidades, o que tende a fortalecer os mercados locais. Nesses segmentos, os gastos anuais são da ordem de R\$ 30 milhões.

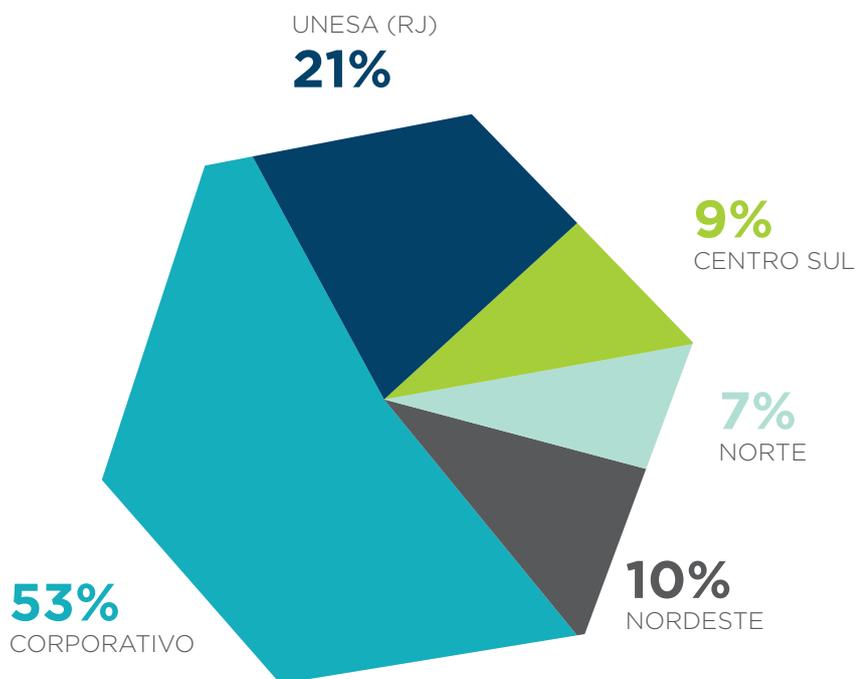
Há ainda outros tipos de fornecedores como os de benefícios (*ticket*, vale transporte etc), assessorias de cobrança, passagens e hospedagens. Para atendimento dessas demandas, temos cerca de 20 fornecedores com gastos anuais de R\$ 120 milhões.

COMPRAS LOCAIS G4-EC9

Em busca de mais avanços no sentido de gerar desenvolvimento nas localidades onde está presente, vale ressaltar que, em 2016, a Estácio instituiu a Política de Compras, pela qual foram definidas as regras para esse tipo de processo em todas as suas unidades. O foco de contratações locais se deu pelo estabelecimento de Células Avançadas de Suprimentos, uma em cada Regional (Unesa – Estado do Rio de Janeiro; Centro Sul; Norte, Nordeste e, também, a Sede Corporativo, na cidade do Rio de Janeiro).

Assim, as sedes das Células Avançadas de Suprimentos se localizam em Belém (Norte), Recife (Nordeste), São Paulo (Centro Sul) e Rio de Janeiro (Unesa). O objetivo é desenvolver e comprar de fornecedores locais, propiciando menor tempo de entrega e melhor relacionamento com esses *stakeholders*.

PROPORÇÃO DE GASTOS COM FORNECEDORES LOCAIS EM UNIDADES OPERACIONAIS IMPORTANTES¹



4

CÉLULAS AVANÇADAS de Suprimentos foram criadas, um em cada Regional

¹ Consideramos "local" como pertencente a cada Regional ou Corporativo.

DIMENSÃO GOVERNANÇA

ANO DE TRANSFORMAÇÕES VITAIS

Revisões nos processos de governança reforçaram uma gestão pautada pela ética e pela integridade

A Estácio tem pautado a sua conduta por valores como ética e integridade, disseminados junto a todos os públicos de relacionamento (colaboradores, clientes, fornecedores, acionistas e conselheiros, entre outros). Para que os seus objetivos estratégicos sejam alcançados, a instituição compreende que, assim como as leis em vigor, as políticas e os regulamentos internos devem ser conhecidos e obedecidos.

Nesta perspectiva, revisões de rumos também podem ser adotadas. Em 2016 a Estácio passou por transformações estruturais que foram absolutamente essenciais ao fortalecimento de uma nova visão de Governança e de diretrizes inovadoras para a gestão dos seus negócios. O processo começou pela eleição do presidente e dos integrantes do Conselho de Administração, que passou a contar com quatro novos integrantes.

Em uma conjuntura nacional de instabilidade política e econômica, ao longo do ano, se tornou fundamental promover a revisão de estratégias e políticas, além de garantir mais eficácia de controles internos.

Nesse novo contexto, diversas decisões precisaram ser tomadas, dentre as quais, a substituição da Diretoria Executiva e de alguns dos principais gestores, a readequação da estrutura corporativa com o objetivo

de focar no *core business*, assim como a revisão das políticas e principais práticas contábeis, que desencadearam ajustes nos resultados anunciados no segundo trimestre de 2016. Outras ações e inovações que reforçam o nosso compromisso com a transparência são apresentadas neste capítulo.

PRÁTICAS CORPORATIVAS

A Estácio Participações aprovou, em Assembleia Geral Extraordinária realizada no dia 13 de junho de 2008, a proposta de migração do Nível 2 para o Novo Mercado. Nesse sentido, se alinhou ao mais alto nível de governança corporativa, segundo a classificação da BM&FBovespa. Para tal, foram realizadas adequações no Estatuto Social da Companhia.

4

NOVOS MEMBROS

passaram a integrar o Conselho de Administração em 2016, reforçando a governança o mais alto nível de governança da BM&FBovespa

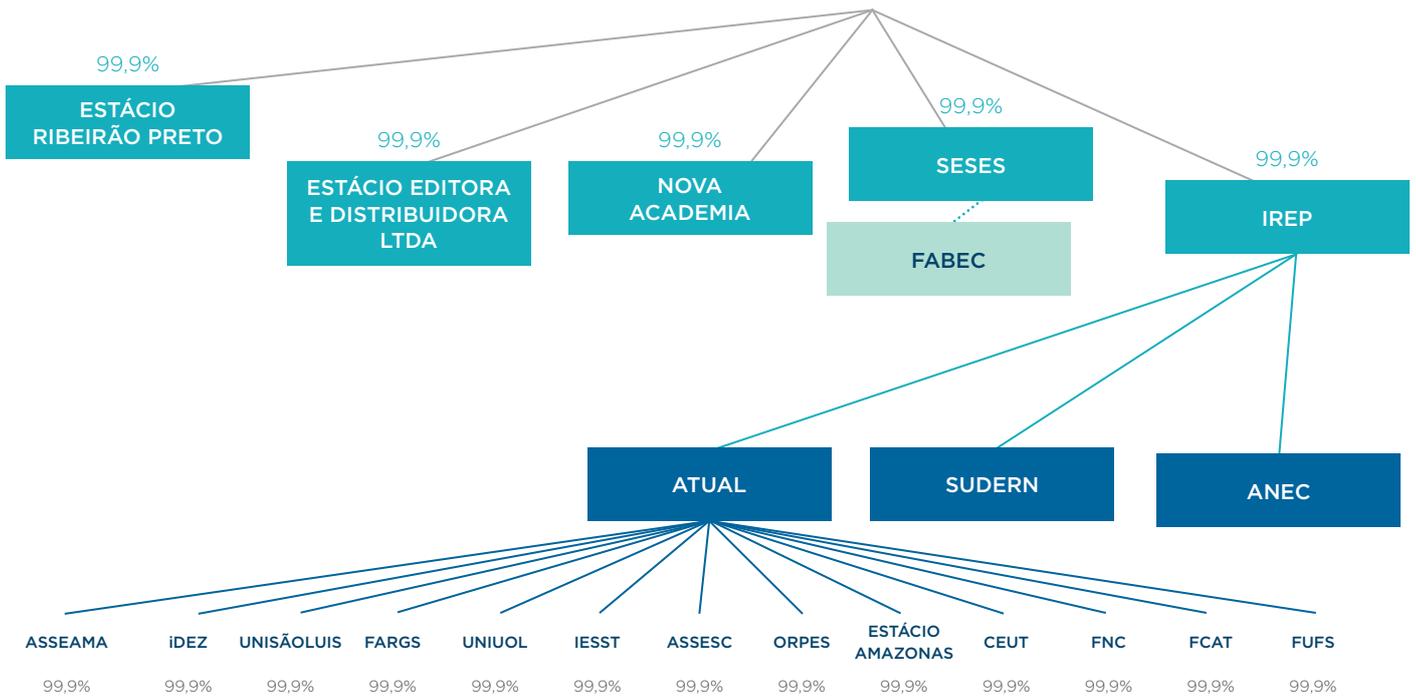


A Companhia segue as diretrizes do *Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa*, editado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), desde 2012, quando se associou a essa instituição. Nesse sentido, adota inúmeras recomendações desse documento de referência no Brasil, dentre as quais:

A Estácio é associada ao Instituto Brasileiro de Governança Corporativa desde 2012.

- Contratação de empresa de auditoria independente para a análise de balanços e demonstrativos financeiros;
- Um Estatuto Social que apresenta informações claras quanto à forma de convocação da Assembleia Geral, sobre as competências do Conselho de Administração e da Diretoria e em relação ao sistema de votação, eleição, destituição e mandato dos membros dessas instâncias;
- Transparência na divulgação dos relatórios anuais da administração;
- Votos dissidentes registrados 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 experientes em questões operacionais e financeiras com participação em outros conselhos de administração;
- Previsão estatutária de proibição de acesso a informações e de direito de voto de conselheiros em situações de conflito de interesse.

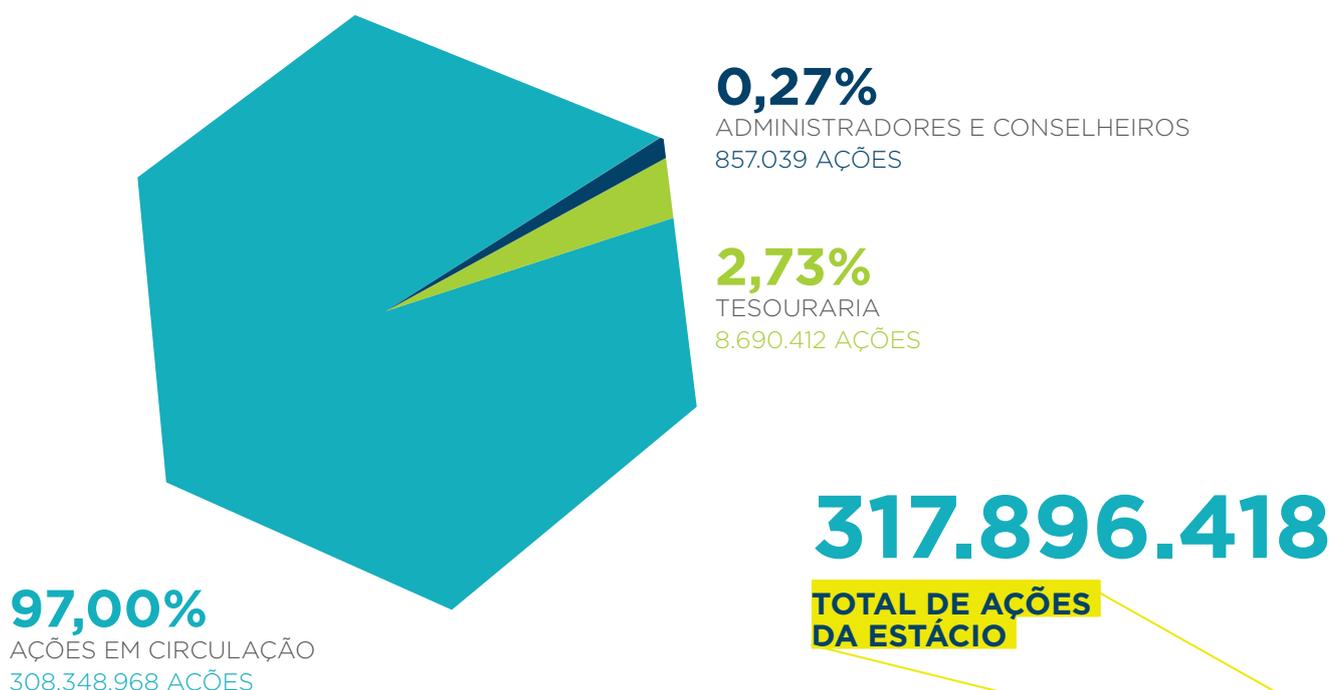
ESTRUTURA SOCIETÁRIA E ORGANOGRAMAS



DATA DA ATUALIZAÇÃO: 30 DE MAIO DE 2017

COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA G4-13

JUNHO DE 2017

**CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO** G4-34

O Conselho de Administração - renovado em 2016 - é composto por, no mínimo, sete, e, no máximo, nove membros, todos acionistas e eleitos em Assembleia Geral. O mandato é de dois anos e passível de reeleição.

MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	CARGO	DATA DA ELEIÇÃO	TÉRMINO DO MANDATO
FRANCISCO AMAURI OLSEN	MEMBRO INDEPENDENTE	27/04/2016	ATÉ 04/2018
JACKSON MEDEIROS DE FARIAS SCHNEIDER	MEMBRO INDEPENDENTE	27/04/2016	ATÉ 04/2018
JOÃO COX NETO	PRESIDENTE INDEPENDENTE	27/04/2016	ATÉ 04/2018
JOÃO ZANGRANDI NETO	MEMBRO INDEPENDENTE	15/12/2016	ATÉ 04/2018
LIBANO MIRANDA BARROSO	MEMBRO INDEPENDENTE	27/04/2016	ATÉ 04/2018
LUIZ ROBERTO LIZA CURTI	MEMBRO INDEPENDENTE	30/07/2016	ATÉ 04/2018
MAURÍCIO LUÍS LUCHETTI	VICE-PRESIDENTE INDEPENDENTE	27/04/2016	ATÉ 04/2018
OSVALDO BURGOS SCHIRMER	MEMBRO INDEPENDENTE	27/04/2016	ATÉ 04/2018

DATA DA ATUALIZAÇÃO: 1 DE JULHO DE 2017

CONSELHO FISCAL G4-34

Conforme orientação do Estatuto Social da Estácio Participações é previsto um Conselho Fiscal de caráter não permanente, eleito unicamente a pedido dos acionistas da Companhia, em Assembleia Geral.

MEMBROS DO CONSELHO FISCAL	CARGO	DATA DE ELEIÇÃO	TÉRMINO DO MANDATO
PEDRO WAGNER PEREIRA COELHO	MEMBRO EFETIVO	19/04/2017	04/2018
EMANUEL SOTELINO SCHIFFERLE	MEMBRO EFETIVO	19/04/2017	04/2018
VANESSA CLARO LOPES	MEMBRO EFETIVO	19/04/2017	04/2018

DIRETORIA EXECUTIVA G4-34

Segundo o Estatuto Social da Estácio, a Diretoria – também renovada em 2016 – deve ser composta por, no mínimo, três e, no máximo, oito membros, dos quais, um Diretor Presidente, um Diretor Financeiro, um Diretor de Ensino e os demais Diretores sem designação específica. Os Diretores Executivos são eleitos pelo Conselho de Administração por dois anos e podem ser removidos do cargo a qualquer tempo.

3

MEMBROS
composição mínima da
Diretoria Executiva, eleita pelo
Conselho de Administração

MEMBROS DA DIRETORIA	CARGO	DATA DE ELEIÇÃO	TÉRMINO DO MANDATO
PEDRO THOMPSON LANDEIRA DE OLIVEIRA	DIRETOR PRESIDENTE E DE RELAÇÕES COM INVESTIDORES	30/08/2016	ATÉ A 1ª RCA QUE OCORRER APÓS A AGO DE 2018
LEONARDO MORETZSOHN DE ANDRADE	VP* DE FINANÇAS	26/10/2016	ATÉ A 1ª RCA QUE OCORRER APÓS A AGO DE 2018
HUDSON RUBEM DE OLIVEIRA MELLO JUNIOR	VP* DE ENSINO	07/10/2016	ATÉ A 1ª RCA QUE OCORRER APÓS A AGO DE 2018
SERGIO SANTOS LEITE PINTO	VP* DE OPERAÇÕES	19/07/2016	ATÉ A 1ª RCA QUE OCORRER APÓS A AGO DE 2018
ANTONIO HIGINO VIEGAS	VP* DE MERCADO	07/10/2016	ATÉ A 1ª RCA QUE OCORRER APÓS A AGO DE 2018
ALBERTO DE SENNA SANTOS	VP* JURÍDICO E COMPLIANCE	26/01/2017	ATÉ A 1ª RCA QUE OCORRER APÓS A AGO DE 2018
CLÁUDIA ROMANO	VP* DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS E SUSTENTABILIDADE	-	-
JOSÉ AROLDO ALVES JUNIOR	VP* DE EAD	-	-
ANDRÉA SIMÕES	VP* DE GENTE E GESTÃO	-	-

VP: VICE-PRESIDENTE. DATA DA ATUALIZAÇÃO: 1º DE JUNHO DE 2017.

GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS G4-SO3

Criada em 2016, a Área de Gestão de Riscos e Controles Internos tem importância central e visa à disseminação de uma cultura de mitigação de riscos na gestão dos negócios da Estácio.

Subordinada à VP de Finanças, essa nova área foi estruturada em 2017 e será responsável por identificar, categorizar e priorizar os riscos significantes, que serão analisados por um Comitê de Riscos para a tomada de decisão mais adequada em cada caso.

Vale ressaltar que, como a área foi criada no final de 2016, não há como analisar resultados de períodos anteriores relacionados a esse tema que, a partir de então, passou a ser tratado de forma estratégica na Companhia.

Outros principais objetivos com enfoque no nível estratégico da organização envolvem:

- Mapeamento dos riscos mais relevantes para a Companhia e seus públicos de relacionamento, pela perspectiva de probabilidade e impactos, com orientação para planos de ação preventivos e corretivos.
- Análise e avaliação de riscos que possam impactar o alcance dos objetivos do negócio.
- Sugestão de métricas e indicadores, além de assessoramento dos gestores na identificação, mitigação, monitoramento e supervisão contínua dos riscos com reporte de resultados.
- Assessoramento e acompanhamento do processo de implementação de melhorias e controles internos, com avaliação dos impactos provocados pelas mudanças.
- Alinhamento das atribuições da área com o Código de Ética e Conduta, assim como com os valores, as competências, os níveis de autoridade e a responsabilidade existentes na Estácio.
- Implementação e atualização de políticas e procedimentos relacionados aos controles internos.

LIDERANÇA

O PRESIDENTE PEDRO THOMPSON (QUE ACUMULA A DIREÇÃO DE RELAÇÕES COM INVESTIDORES) E FLÁVIA OLIVEIRA (GERENTE DE RELAÇÕES COM INVESTIDORES)



AÇÕES DE COMPLIANCE G4-SO4

Como parte das mudanças promovidas no seu sistema de governança corporativa, a nova área de *Compliance* da Estácio promoveu diversas atividades em 2016 com o intuito de fortalecer a cultura preventiva no que tange ao cumprimento de leis, códigos, políticas e regulamentos vigentes.

Foi reforçada a comunicação, orientando que potenciais desvios devem ser informados por meio do canal de denúncia para a devida e ágil apuração interna e, quando necessário, serão aplicadas ações corretivas pelo Comitê de Ética. Com base nesses mecanismos, a nossa missão de Educar para Transformar e os seus princípios de integridade e sustentabilidade têm se fortalecido.

Com o suporte de uma consultoria externa de reconhecida *expertise* no tema de *Compliance*, foi realizado um *workshop* com membros da alta administração, além de um treinamento presencial destinado às lideran-

ças da Companhia, com enfoque nas normas relacionadas ao programa de integridade corporativa. Serviram de base para as atividades, os conteúdos do Código de Ética e Conduta (recém-revisado) e do Código Anticorrupção da Estácio (recém-oficializado), conforme abordagens apresentadas neste capítulo.

Além disso, em 2016 também foi realizada uma grande campanha para todos os colaboradores com o intuito de esclarecer possíveis dilemas éticos que possam surgir no exercício de suas funções. As informações foram divulgadas principalmente por meio de *banners* apresentados na intranet, *e-mail marketing* e cartazes.

Em 2017 a nova área criada, em conjunto com a Educare, elaborou dois treinamentos mandatórios *online* (*Compliance*, além de Código de Ética e Código Anticorrupção) para facilitar a aderência de todos os colaboradores ao programa de *compliance* e integridade da Estácio.

Foram treinados todos os oito conselheiros, além de 18 diretores e 246 gerentes. Todos os treinamentos foram aplicados na região Sudeste.

TOTAL DE MEMBROS DO ÓRGÃO DE GOVERNANÇA COMUNICADOS E/OU TREINADOS EM PROCEDIMENTOS ANTICORRUPÇÃO

	COMUNICADOS	TREINADOS
CONSELHO	8	8

TOTAL DE EMPREGADOS COMUNICADOS E/OU TREINADOS EM PROCEDIMENTOS ANTICORRUPÇÃO

	COMUNICADOS	TREINADOS
DIRETORIA	22	18
GERÊNCIA	301	246
TOTAL POR REGIÃO	323	264

As mudanças internas de 2016 se refletiram em uma nova revisão do Código de Ética e Conduta.



Paralelamente, estão sendo conduzidos treinamentos presenciais de reforço para aproximadamente 1.500 colaboradores, considerados executores de funções de alto risco de *Compliance*.

CÓDIGOS DE ÉTICA E CONDUTA E ANTICORRUPÇÃO

Em 2016, o Código de Ética e Conduta da Estácio passou por revisão para adequação às mudanças estruturais ocorridas ao longo do ano, no sistema de governança corporativa. Esse documento orienta sobre o tipo de comportamento demandado dos administradores, integrantes do Conselho Fiscal e de todos os colaboradores da Estácio, diante dos demais públicos estratégicos com os quais nos relacionamos (alunos, fornecedores, prestadores de serviços, agentes públicos, acionistas, comunidades e outros).

O Código de Ética e Conduta foi elaborado considerando a cultura e os valores nos quais acreditamos e que nos impulsionam a

construir uma das maiores empresas brasileiras do setor educacional. Para que todos os colaboradores tenham conhecimento das diretrizes apresentadas pelo Código de Ética e possam praticá-las nas suas rotinas, algumas ações são desenvolvidas anualmente, incluindo ambientação para novos profissionais, além de campanhas de conscientização e treinamentos.

Em 2016, a Estácio também formalizou o Código Anticorrupção, documento que foi divulgado para todos os colaboradores por meio dos canais de comunicação internos. Essa iniciativa tem por objetivo um alinhamento da Companhia à Lei Anticorrupção 12.846/13 e sinaliza com o comprometimento de fortalecimento das melhores práticas de governança corporativa.

Os dois documentos mencionados podem ser acessados integralmente no *site* (www.estacioparticipacoes.com), no menu Governança Corporativa, Estatutos e Políticas.

INSTRUMENTOS DE COMPLIANCE

Além dos Códigos de Ética e Conduta e Anticorrupção, que orientam as relações entre a instituição e os seus diversos públicos de relacionamento, a Estácio ainda mantém os seguintes instrumentos de *compliance*:

- **Canal Confidencial:** Por meio desse canal de comunicação podem ser relatados casos de descumprimento do Código de Ética e Conduta e do Código Anticorrupção e demais regras ou leis. Nesse sentido, podem ocorrer práticas que buscamos combater, como violações de procedimentos, diretrizes, políticas, leis ou sistemas; fraudes documentais e irregularidades contábeis; assédio; corrupção; roubos e furtos; entre outros casos que estejam em desacordo com os nossos valores e princípios. As denúncias podem ser apresentadas por colaboradores ou por outros *stakeholders* por telefone 0800 770 0782 ou no *link* www.canalconfidencial.com.br/estacio). Vale ressaltar que o canal é operado por uma empresa especializada independente que garante ao denunciante proteção e sigilo.
- **Comitê de Ética:** Sua função é delegar as ações corretivas para as denúncias recebidas por meio do Canal Confidencial e nesse sentido exerce um papel fundamental no âmbito das práticas de *Compliance* da Companhia. É formado pela alta administração, mas pode acionar uma alçada superior caso a denúncia esteja relacionada a algum membro desse Comitê que exerce algumas funções estratégicas, dentre as quais: analisar situações não previstas nos Códigos e definir como proceder; esclarecer dúvidas de interpretação das diretrizes dos Códigos; solicitar investigação das denúncias do Canal Confidencial; analisar as investigações demandadas; revisar os códigos e atualizá-los sempre que necessário; solicitar o encaminhamento de denúncia procedente às autoridades competentes.

RELACIONAMENTO INSTITUCIONAL

A Estácio participa da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES), da Associação Brasileira para o Desenvolvimento da Educação Superior (ABRAES) e da Associação Nacional das Universidades Particulares (ANUP) com as quais contribui com a taxa básica. A Companhia considera estratégica essa representatividade institucional, uma vez que, por intermédio desses fóruns de diálogo e articulação, tem a oportunidade de acompanhar as alterações das políticas públicas dirigidas ao setor educacional.

Além da importante participação nas discussões sobre as alterações dos decretos, portarias e notas técnicas, as associações realizam uma assessoria parlamentar em defesa dos interesses do setor educacional. Essas instituições também promovem encontros, seminários e congressos dos quais os colaboradores do Grupo Estácio podem participar.

Também em 2016, a Estácio formalizou o texto de seu Código Anticorrupção.



GOVERNANÇA

OS VICE-PRESIDENTES DA ESTÁCIO: DA ESQUERDA PARA A DIREITA, ANDRÉA SIMÕES (VP DE GENTE E GESTÃO), ALBERTO SENNA (VP JURÍDICO E COMPLIANCE), HIGINO VIEGAS (VP DE MERCADO) E CLAUDIA ROMANO (VP DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS E SUSTENTABILIDADE). AO CENTRO, O PRESIDENTE THOMPSON. À SUA DIREITA, LEONARDO MORETZSOHN (VP DE FINANÇAS), SÉRGIO LEITE (VP DE OPERAÇÕES), HUDSON RUBEM (VP DE ENSINO) E AROLDO ALVES (VP DE EAD)

REPRESENTATIVIDADE DA ESTÁCIO G4-16

- ABRAES: nesta instituição, na qual foi responsável pela fundação, a Estácio é representada pelo presidente Pedro Thompson e pela Vice-presidente de Relações Institucionais e Sustentabilidade Cláudia Romano.
- ANUP: a Estácio é representada por Ane Oliveira, como membro do Conselho.
- ABMES: a Estácio é representada nos eventos por Ane Oliveira, Robson Melo, Ronaldo Mota e integrantes da VP Acadêmica.
- CRUB (Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras): a Estácio é representada pelo reitor Ronaldo Mota.
- INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira): o reitor Ronaldo Mota também representa a Estácio no Comitê de Indicadores de Qualidade do Ensino Superior do INEP.

- ABRASCA (Associação Brasileira das Companhias Abertas): a Estácio não tem assento no Conselho de Governança.

A Estácio é signatária somente do Pacto pelo Esporte, cujo principal objetivo é contribuir para uma mudança na forma de patrocínio do esporte brasileiro. Esse compromisso visa, ainda, à promoção da boa governança, da gestão profissional e da transparência das entidades esportivas. [G4-15](#)



SÃO TRÊS
OS NÍVEIS DE CAPACITAÇÃO:
GESTÃO E LIDERANÇA, DOCÊNCIA
E FUNCIONAL

DIMENSÃO SOCIAL

LIDERANÇA, ENSINO E CAPACITAÇÃO

O investimento permanente no desenvolvimento de todo o público interno é uma das marcas da Estácio

Norteadas por três linhas de atuação: Escola de Gestão e Liderança, Escola de Docência e Escola Funcional, conforme apresentado a seguir, a Educare (Universidade Corporativa Estácio) é a responsável pelo desenvolvimento de todos os nossos profissionais. Têm enfoques em ações de capacitação contínuas, na valorização de talentos e no aprimoramento de competências.

13

PROGRAMAS de treinamento, capacitação e educação foram executados em 2016

GESTÃO E LIDERANÇA G4-LA10

PROGRAMA	PÚBLICO-ALVO
PROGRAMA DE EDUCAÇÃO EXECUTIVA	Diretores executivos e presidente
DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇAS PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO EM GESTÃO (PDG)	Diretores e gerentes corporativos, diretores regionais e diretores de núcleo, gerentes regionais e gerentes de unidade. Gerentes de operações funcionais, gerente comercial, gerente administrativo-financeiro e gerente acadêmico de núcleo; coordenadores de relacionamento, coordenadores corporativos e coordenadores pedagógicos
GESTÃO DE NEGÓCIOS EM INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR (IES)	Por indicação e processo seletivo
PROGRAMA COORDENADOR GESTOR	Coordenadores de curso
PROGRAMA PRIMEIRA GESTÃO	Colaboradores que assumiram a gestão de equipes pela primeira vez

DOCÊNCIA

PROGRAMA	PÚBLICO-ALVO
PIQ*-FORMAÇÃO CONTINUADA	
PIQ -MÉRITO	
PIQ -FÓRUM	Docentes
PIQ -REMUNERAÇÃOVARIÁVEL	

*Programa de Incentivo à Qualificação Docente

FUNCIONAL

PROGRAMA	PÚBLICO-ALVO
QUALIFICAÇÃO NO ATENDIMENTO EM IES	Atendimento das unidades (Secretaria, Sala de Matrícula e Sala de Negociação)
PROGRAMA DE ATUALIZAÇÃO DE ANALISTA	Todos os analistas
FORÇA DE VENDAS	Agentes e consultores comerciais
PROGRAMA TRAINEE	Trainees

Em 2016, mantivemos todos os programas de formação e desenvolvimento profissional já consolidados: Programa *Trainee*, Portfólio, Programa de Incentivo à Qualificação Docente (PIQ), Programa Coordenador Gestor, Programa de Segurança do Trabalho e Primeira Gestão. Vale ressaltar que também foram lançados dois novos programas pela Educare.

- **Nova Matriz de Atendimento:** Focado na capacitação dos colaboradores para a prestação de atendimento de excelência ao cliente; bem como na valorização do autoconhecimento com o intuito de lidar com a complexidade que envolve as relações humanas.
- **Capacitação dos Analistas do Corporativo:** Tem como principal objetivo o aprimoramento do desempenho dos nossos colaboradores de forma a promover o desenvolvimento de competências e habilidades comportamentais mais aderentes à nossa cultura. Práticas de capacitação: 66% dos nossos colaboradores (administrativos e docentes) participaram de pelo menos uma capacitação na Educare, em 2016. Ao longo do ano foram realizados 44.036 cursos.

PROGRAMA DE INCENTIVO À QUALIFICAÇÃO DOCENTE (PIQ)

Investimos continuamente em treinamentos e outras ações de aprimoramento dos nossos professores. Para o êxito desse direcionamento corporativo contamos com o Programa de Incentivo à Qualificação Docente (PIQ) que atua a partir de quatro modalidades.

- **PIQ Formação Continuada:** Em 2016, ofertamos cursos que atraíram 4.794 docentes de todas as regiões do país para participarem de processos de capacitação *online* destinados ao aprimoramento acadêmico.
- **PIQ Mérito:** Tem como objetivo central a valorização da produção docente. Abrange as seguintes ações: Concurso Nacional de Produção Científica, Projetos de Extensão e Ensaio, além do Docente Destaque. Em 2016, foram premiados 50 professores. Nos últimos nove anos, 450 professores já receberam esse reconhecimento.
- **PIQ Remuneração:** O PIQ Remuneração é a cultura da meritocracia aplicada ao corpo docente da Estácio, identificando

5.200

INSCRITOS
na edição 2016 do
Fórum Anual Docente

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.

- **Fórum Anual Docente:** Considerado o maior fórum para professores no Brasil. Não foi possível a realização da edição de 2016, mas promovemos a de 2017, nos dias 2 e 3 de junho, para debate do tema “O Papel do Educador na Qualidade da Formação do Aluno”, com 5.200 inscritos. Dividido pela primeira vez entre nacional e regional, o evento teve a programação coletiva transmitida ao vivo. Produzido em 36 localidades, o formato permitiu o maior número de professores e grupos de trabalho nos oito anos do encontro.

Em 2016, um total de 120 bolsas externas ativas e de 17 bolsas internas ativas foi contemplado no Programa de Bolsas de Mestrado e Doutorado. Além disso, 145 docentes receberam subsídios para a participação em eventos científicos, dos quais, 91 internacionais e 54 nacionais.

RECICLAGEM CONTÍNUA

Há uma preocupação constante da Educare em oferecer cursos que apresentem as principais inovações ocorridas no mercado de trabalho, de forma a manter os quadros de administrativos e docentes da Estácio sempre atualizados. Exemplos nesse sentido são as capacitações oferecidas para as áreas de Tecnologia da Informação (TI), tendo em vista a permanente evolução dos *softwares*.

Também têm destaque as capacitações das equipes técnicas dos laboratórios de cursos, uma vez que recebem sofisticados equipamentos. Nessas modalidades se enquadram o Programa CLIC (Conhecendo os Laboratórios Integrados dos Cursos) e o Programa de Inclusão Digital que é destinado aos docentes que pretendem desenvolver com-

petências voltadas à inserção de recursos tecnológicos aplicados à educação.

Vale ressaltar que, todos os colaboradores administrativos têm a possibilidade de realizar cursos para o desenvolvimento de habilidades e competências específicas em instituições externas, no caso de não haver possibilidade de desenvolvimento de capacitações internas ou necessidade de atualização com mercado. Para tanto, há um processo de solicitação junto à Educare.

Como metas traçadas para 2017, se destacam a implantação de novo Portfólio de Cursos, até agosto; atingir 82% adesão e 98,7% satisfação da primeira fase do PDG, além de 25% adesão e 90% satisfação na Matriz de Capacitação dos Coordenadores de curso (ENADE); implantar o calendário de cursos da Escola de Docência; atingir 85% adesão e 80% satisfação na Matriz de Capacitação do Programa Força de Vendas; assim como reformular o cardápio de cursos da Educare.

A Educare - Universidade Corporativa Estácio - organiza as iniciativas internas de qualificação.



PROGRAMA DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO - PEG

Em 2016, passamos pelo quarto ciclo de avaliações do PEG, reconhecendo e premiando as unidades que alcançaram o melhor desempenho no contexto dessa estratégia que permite que as unidades se avaliem em relação ao padrão de referência desejado nos pilares Administrativo Financeiro, Comercial, Atendimento, Acadêmico e Gente e Gestão.

Em 2016, foi criado o Índice de Adesão à Gestão (IAG) que avalia a aplicação do Sistema de Gestão Estácio considerando

algumas faixas de gestores. No primeiro ciclo de medição a Companhia atingiu o score médio de 75,7.

Vale ressaltar, ainda, que a Companhia conta com um sistema *online* interno de Gestão da Padronização (SGP) no qual estão reunidas informações sobre todos os Documentos Normativos da Estácio. A transparência nos processos, nas políticas e nas diretrizes institucionais, bem como a facilidade de acesso, são fatores que auxiliam na execução de tarefas, estimulam o aprendizado e contribuem para a garantia da qualidade.

MÉDIA DE HORAS DE TREINAMENTO* G4-LA9

ANO*	COLABORADORES	HORAS	HORAS POR COLABORADOR
2014	10.792	144.193	13,4
2015	14.278	362.813	25,4
2016	15.713	368.865	23,5

*O sistema de controle da Estácio não contava com parâmetro para a gestão desse tipo de informação por gênero e categoria funcional. Por isso, o indicador é apresentado de forma consolidada.

Em 2016, investimos mais de R\$ 2,5 milhões na capacitação de profissionais administrativos e docentes.



NOVOS LÍDERES
PARTICIPANTES DO PROGRAMA
DE DESENVOLVIMENTO EM
GESTÃO (PDG) EM 2016

GESTÃO DE PESSOAS

A Estácio encerrou o ano de 2016 com 15.713 colaboradores, número superior a 2015, quando o total era de 14.278. Esses profissionais atuaram em unidades presentes em 23 Estados do Brasil.

O nosso perfil de colaboradores se destaca pelo equilíbrio de gênero, sendo formado por 46% de mulheres e 54% de homens.

15.713

COLABORADORES
trabalhavam na Estácio
ao fim de 2016

NÚMERO DE EMPREGADOS (COLABORADORES) POR NÍVEL FUNCIONAL G4-10

	2014		2015		2016	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Conselho	13	1	13	3	8	0
Diretoria	10	0	21	3	22	3
Gerência	187	112	184	110	179	122
Chefia/coordenação	82	125	78	181	73	185
Técnica/supervisão	63	77	76	86	67	91
Administrativo	1354	2089	1517	2328	1499	2397
Operacional	735	158	767	178	826	208
<i>Trainees</i>	7	4	7	5	7	4
Terceiros	5240		8206		9511	
Aprendizes	47	161	50	135	52	138
Estagiários	94	233	93	237	90	231
Total por gênero	2592	2960	2806	3266	2823	3379
TOTAL	10792		14278		15713	

NÚMERO DE EMPREGADOS (COLABORADORES) ABRANGIDOS POR ACT/CCT

	2014		2015		2016	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Colaboradores abrangidos por ACT/CCT	2485	2726	2700	3026	2725	3148
Percentual cobertos por ACT/CCT	96%	92%	96%	93%	97%	93%

O número total de colaboradores aumentou pouco mais de 10% na comparação com 2015.

NÚMERO DE EMPREGADOS (COLABORADORES) POR TIPO DE CONTRATO DE TRABALHO

	2014		2015		2016	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Tempo determinado	185	424	181	422	173	396
Tempo indeterminado	2407	2536	2625	2844	2650	2983
Total por gênero	2592	2960	2806	3266	2823	3379
TOTAL	5552		6.072		6202	

NÚMERO DE EMPREGADOS (COLABORADORES) POR TIPO DE EMPREGO

	2014		2015		2016	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Jornada integral	2592	2960	2.806	3.266	2823	3379
Meio período	0	0	0	0	0	0
Total por gênero	2592	2960	2806	3266	2823	3379
TOTAL	5552		6.072		6202	

NÚMERO DE EMPREGADOS (COLABORADORES) POR REGIÃO

	2014		2015		2016	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Região Sul	49	89	51	89	58	83
Região Sudeste	1903	2014	1.990	2.186	1.918	2.122
Região Centro-Oeste	90	116	80	126	93	141
Região Nordeste	423	589	465	618	496	736
Região Norte	127	152	220	247	258	297
Total por gênero	2592	2960	2806	3.266	2823	3.379
Total	5552		6072		6202	

NÚMERO DE EMPREGADOS CONTRATADOS (TERCEIROS) POR REGIÃO

	2014	2015	2016
Região Sul	127	272	319
Região Sudeste	3.156	4.616	4.859
Região Centro-Oeste	120	170	253
Região Nordeste	1.659	2.591	3.452
Região Norte	178	557	628
Total	5.240	8.206	9.511

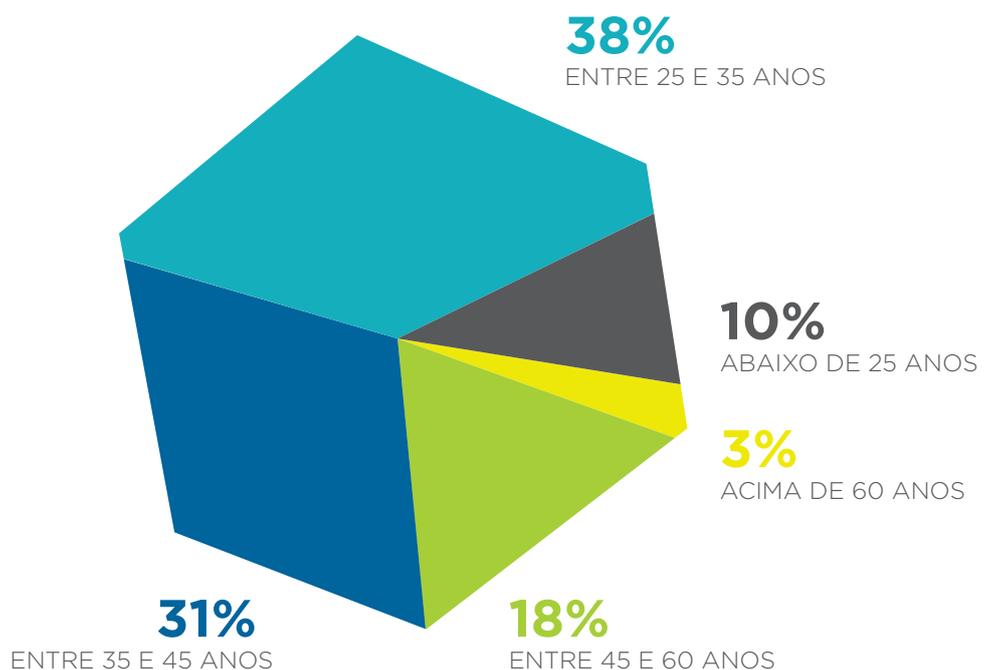
FORÇA DE TRABALHO/TOTAL DE EMPREGADOS

	2014		2015		2016	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Total de empregados (colaboradores)	2.592	2.960	2.806	3.266	2.823	3.379
Empregados contratados (terceiros)	5.240		8.206		9.511	
Força total de trabalho	10.792		14.278		15.713	

Em termos de faixa etária, a média geral da nossa força de trabalho é de 41 anos (incluindo pessoal administrativo, de apoio e docentes). A distribuição (incluindo docentes) é dividida em:

69%

DO TOTAL
de colaboradores tem
entre 25 e 45 anos
de idade



REMUNERAÇÃO VARIÁVEL

A Estácio conta com mais de 580 gestores com metas específicas baseadas em indicadores financeiros e não financeiros. Atualmente, 100% dos colaboradores administrativos (com exceção de estagiários, menores aprendizes e terceiros) são elegíveis a programas de Remuneração Variável,

de acordo com o desempenho da área e os resultados de toda a companhia.

Também estão disponíveis os programas de remuneração específicos para os coordenadores de cursos e professores. Atualmente, a Estácio possui 80 executivos inseridos no Plano de Opções de Ações.

PERCENTUAL DE EMPREGADOS QUE RECEBEM REGULARMENTE ANÁLISES DE DESEMPENHO E DE DESENVOLVIMENTO DE CARREIRA G4-LA11

CATEGORIA FUNCIONAL/GÊNERO	TOTAL DE COLABORADORES (G4-10)	TOTAL DE COLABORADORES QUE RECEBERAM ANÁLISE DE DESEMPENHO	2014	
				%
CONSELHO	14			
HOMENS	13	13		100%
MULHERES	1	1		100%
DIRETORIA	10			
HOMENS	10	10		100%
MULHERES	0	0		0%
GERÊNCIA	299			
HOMENS	187	187		100%
MULHERES	112	112		100%
CHEFIA/COORDENAÇÃO	207			
HOMENS	82	82		100%
MULHERES	125	125		100%
TÉCNICA/SUPERVISÃO	140			
HOMENS	63	63		100%
MULHERES	77	77		100%
ADMINISTRATIVO	3443			
HOMENS	1354	354		26%
MULHERES	2089	554		27%
OPERACIONAL	893			
HOMENS	735	735		100%
MULHERES	158	158		100%
TRAINEES	11			
HOMENS	7	7		100%
MULHERES	4	4		100%

			2015			2016		
TOTAL DE COLABORADORES (G4-10)	TOTAL DE COLABORADORES QUE RECEBERAM ANÁLISE DE DESEMPENHO	%	TOTAL DE COLABORADORES (G4-10)	TOTAL DE COLABORADORES QUE RECEBERAM ANÁLISE DE DESEMPENHO	%	TOTAL DE COLABORADORES (G4-10)	TOTAL DE COLABORADORES QUE RECEBERAM ANÁLISE DE DESEMPENHO	%
16			8					
13	13	100%	8	0	0%			
3	3	100%	0	0	0%			
24			25					
21	21	100%	22	22	100%			
3	3	100%	3	3	100%			
294			301					
184	184	100%	179	3	2%			
110	11	10%	122	7	6%			
259			258					
78	78	100%	73	0	0%			
181	181	100%	185	0	0%			
162			158					
76	76	100%	67	0	0%			
86	86	100%	91	0	0%			
3845			3896					
517	200	39%	1499	0	0%			
2328	628	27%	2397	0	0%			
945			1034					
767	767	100%	826	0	0%			
178	178	100%	208	0	0%			
12			11					
7	7	100%	7	0	0%			
5	5	100%	4	0	0%			

PERCENTUAL DE EMPREGADOS QUE RECEBEM REGULARMENTE ANÁLISES DE DESEMPENHO E DE DESENVOLVIMENTO DE CARREIRA G4-LA11

CATEGORIA FUNCIONAL/GÊNERO	TOTAL DE COLABORADORES (G4-10)	TOTAL DE COLABORADORES QUE RECEBERAM ANÁLISE DE DESEMPENHO	2014
			%
APRENDIZES	208		
HOMENS	47	47	100%
MULHERES	161	161	100%
ESTAGIÁRIOS	327		
HOMENS	94	94	100%
MULHERES	233	233	100%
TOTAL	10.792		
HOMENS	7832	1592	20%
MULHERES	2960	1425	48%

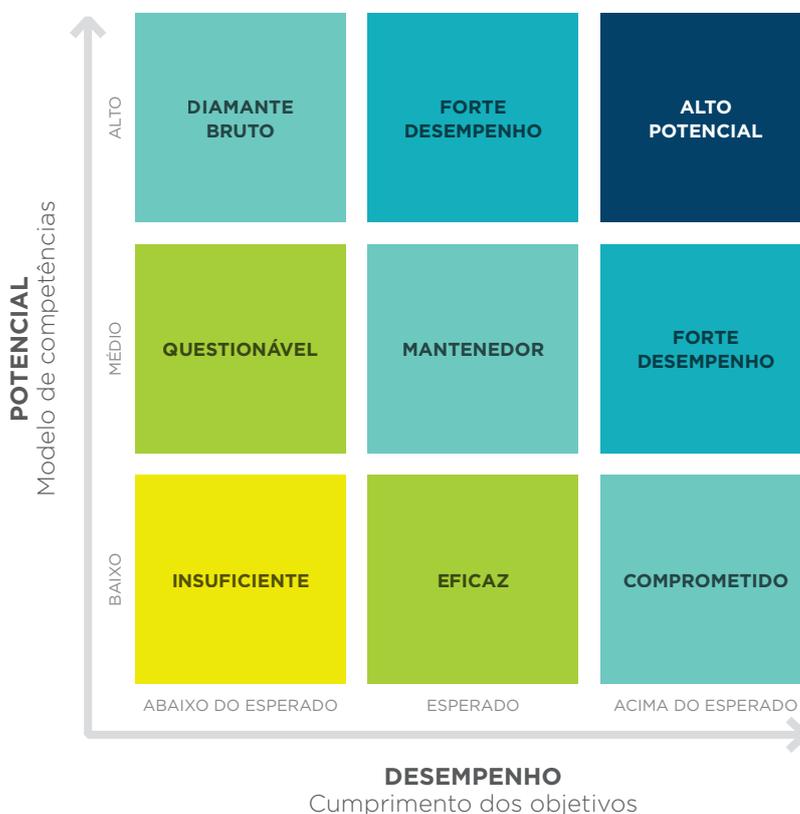
ANÁLISE DE DESEMPENHO G4-LA11

Em 2016, a avaliação de desempenho foi desenvolvida com base na Matriz Nine Box, uma ferramenta amplamente aplicada nas organizações, com critérios e métricas simples para refletir o desempenho e potencial dos líderes.

As questões trabalhadas na avaliação geradora do Nine Box são balizadas pelos valores, atitudes e competências gerenciais, de acordo com a cultura da Estácio.

O Modelo de Competências, apresentado ao lado, ilustra alguns critérios utilizados nesse tipo de análise.

NINE BOX CLASSIFICAÇÃO



2015			2016		
TOTAL DE COLABORADORES (G4-10)	TOTAL DE COLABORADORES QUE RECEBERAM ANÁLISE DE DESEMPENHO	%	TOTAL DE COLABORADORES (G4-10)	TOTAL DE COLABORADORES QUE RECEBERAM ANÁLISE DE DESEMPENHO	%
185			190	0	0%
50	50	100%	52	0	0%
135	135	100%	138	0	0%
330		0%	321	0	0%
93	93	100%	90	0	0%
237	237	100%	231	0	0%
14.278			15.713		
11012	1489	14%	12334	0	0%
3266	1467	45%	3379	0	0%

CONTROLE DE ROTATIVIDADE G4-LA1

Alcançamos uma redução no percentual da taxa de *turnover* (rotatividade) em 2016, em relação ao ano anterior. Temos atuado fortemente, com controle mensal desse índice.

	2014	2015	2016
NÚMERO DE DESLIGAMENTOS POR GÊNERO			
MASCULINO	1.395	1.549	1.710
FEMININO	1.659	1.709	1.966
NÚMERO DE DESLIGAMENTOS POR FAIXA ETÁRIA			
ABAIXO DE 30 ANOS	974	1.035	1.163
ENTRE 31 E 50 ANOS	1.611	1.706	1.860
ACIMA DE 50 ANOS	469	517	653
NÚMERO DE DESLIGAMENTOS POR REGIÃO			
REGIÃO SUL	114	146	113
REGIÃO SUDESTE	1.799	1.952	2.381
REGIÃO CENTRO-OESTE	148	150	92
REGIÃO NORDESTE	656	657	734
REGIÃO NORTE	337	353	356

	2014	2015	2016
TAXA DE ROTATIVIDADE POR GÊNERO (%)			
MASCULINO	13,17%	8,62%	7,42%
FEMININO	15,17%	10,04%	9,17%
TAXA DE ROTATIVIDADE POR FAIXA ETÁRIA (%)			
ABAIXO DE 30 ANOS	9,43%	6,87%	6,61%
ENTRE 30 E 50 ANOS	14,44%	9,45%	7,89%
ACIMA DE 50 ANOS	4,47%	2,35%	2,08%
TAXA DE ROTATIVIDADE POR REGIÃO (%)			
REGIÃO SUL	11,83%	13,15%	14,15%
REGIÃO SUDESTE	7,81%	8,90%	8,97%
REGIÃO CENTRO-OESTE	19,95%	18,71%	15,88%
REGIÃO NORDESTE	14,69%	11,60%	10,96%
REGIÃO NORTE	13,38%	11,49%	14,15%
NÚMERO DE CONTRATAÇÃO POR GÊNERO			
MASCULINO	2.574	1.391	1.012
FEMININO	2.910	1.716	1.398
NÚMERO DE CONTRATAÇÃO POR FAIXA ETÁRIA			
ABAIXO DE 30 ANOS	1.866	1.309	1.264
ENTRE 31 E 50 ANOS	2.740	1.515	1.036
ACIMA DE 50 ANOS	878	283	110
NÚMERO DE CONTRATAÇÃO POR REGIÃO			
REGIÃO SUL	125	119	99
REGIÃO SUDESTE	3.619	1.663	1.277
REGIÃO CENTRO-OESTE	191	158	154
REGIÃO NORDESTE	1.119	758	631
REGIÃO NORTE	430	409	249

	2014	2015	2016
TAXA DE NOVAS CONTRATAÇÕES POR GÊNERO (%)			
MASCULINO	17,09%	8,16%	5,52%
FEMININO	19,32%	10,06%	7,62%
TAXA DE NOVAS CONTRATAÇÕES POR FAIXA ETÁRIA (%)			
ABAIXO DE 30 ANOS	12,39%	7,68%	6,89%
ENTRE 30 E 50 ANOS	18,19%	8,89%	5,65%
ACIMA DE 50 ANOS	5,83%	1,66%	0,60%
TAXA DE NOVAS CONTRATAÇÕES POR REGIÃO (%)			
REGIÃO SUL	0,83%	0,70%	0,54%
REGIÃO SUDESTE	24,03%	9,75%	6,96%
REGIÃO CENTRO-OESTE	1,27%	0,93%	0,84%
REGIÃO NORDESTE	7,43%	4,45%	3,44%
REGIÃO NORTE	2,85%	2,40%	1,36%

RETENÇÃO
DOCENTES DO CURSO DE
ODONTOLOGIA (RJ): CONTROLE
DO *TURNOVER* TAMBÉM
ABRANGE PROFESSORES



Houve, em 2016, uma redução na rotatividade dos colaboradores em relação a 2015.

PESQUISA DE CLIMA

Em 2016, a Estácio passou por grandes mudanças em um curto espaço de tempo. Nesse contexto, uma forte preocupação da atual Administração foi a manutenção do clima organizacional, capaz de favorecer o processo de produtividade e o melhor nível de interlocução entre os colaboradores.

Assim, buscamos medir, em 2017, as condições de clima organizacional, dando pros-

seguimento a uma trajetória que já vem se consolidando internamente nesse sentido. Os resultados foram animadores e sinalizam com os acertos das nossas estratégias de gestão de pessoas. Com base na participação de mais de 10 mil respondentes (73% dos colaboradores) foi registrado um nível de 74% de satisfação total, considerado um índice expressivo. A pesquisa foi conduzida pela consultoria externa HayGroup, especializada em projetos de Recursos Humanos.

PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2016 - RESULTADOS

MÉDIA GERAL



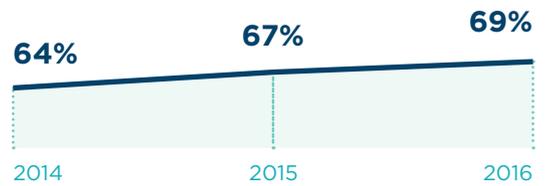
TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO



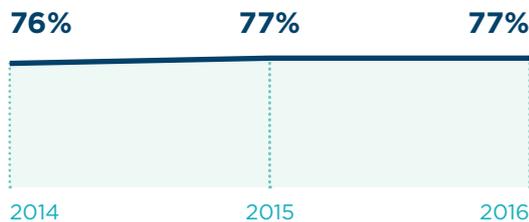
SUPOORTE ORGANIZACIONAL



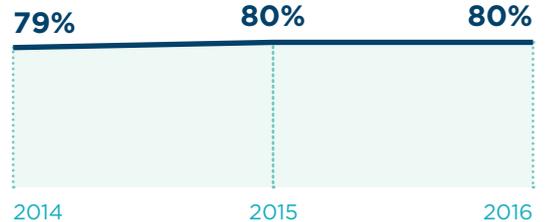
RECONHECIMENTO E INCENTIVOS



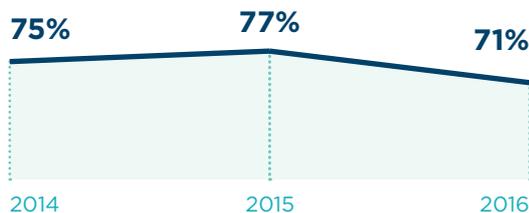
LIDERANÇA



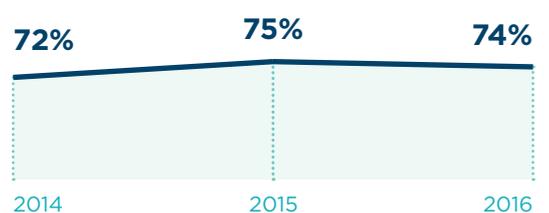
ENGAJAMENTO



CULTURA E VALORES

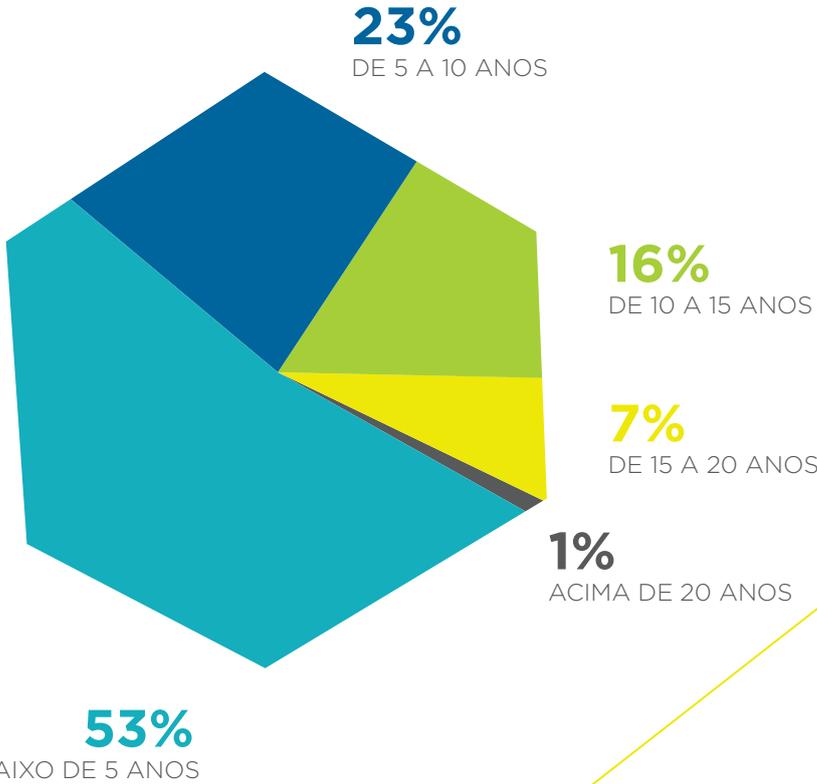


COMUNICAÇÃO



O crescente resultado das condições favoráveis de clima organizacional também pode ser percebido por meio da análise do tempo de permanência dos colaboradores na Companhia, que alcançou a média geral (incluindo docentes) de seis anos em 2016.

A distribuição dos colaboradores por tempo de permanência é a seguinte:



10 mil

RESPONDENTES participaram da pesquisa de clima em 2017

O tempo médio de permanência dos colaboradores subiu para seis anos em 2016.

ACIDENTES DE TRABALHO*

Em 2016 foram registrados 20 acidentes de trabalho que resultaram em 2.345 dias de afastamento, conforme sistematizado na tabela a seguir, por região de atuação da Estácio.

REGIÃO	NÚMERO DE ACIDENTES	DIAS DE AFASTAMENTO
CENTRO SUL	3	130
NORDESTE	8	1.283
NORTE	4	443
UNESA	5	489

*Não é possível mensurar os acidentes típicos, acidentes de trajeto, além de óbitos relacionados ao trabalho e doenças.

RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

PILARES PARA MUDAR O MUNDO

Os progressos registrados em 2016 nos projetos de educação, esporte, cultura e cidadania da Estácio

As ações de Responsabilidade Social Corporativa da Estácio, orientadas pelo Programa Educar para Transformar, estão ancoradas em quatro pilares: Estácio no Esporte, Estácio na Escola, Estácio Cidadania e Estácio Cultural. Essas são as bases estruturantes das contribuições da Companhia para o desenvolvimento social do Brasil.

A Vice-presidência de Relações Institucionais e Sustentabilidade é a responsável pela gestão do Programa Educar para Transformar, cujo processo de implementação evidencia as interfaces entre os quatro pilares e nos inspira a seguir esse movimento de mobilização dos nossos alunos, docentes, colaboradores administrativos e outros atores da sociedade civil com os quais nos relacionamos.

No sentido de disseminar informações sobre as nossas melhores práticas corporativas associadas ao Programa Educar para Transformar, sintetizamos, neste capítulo, algumas experiências bem-sucedidas desenvolvidas pela Companhia. Além de evidenciarem os impactos positivos gerados nas localidades onde atuamos, essas iniciativas também sinalizam a importância do fortalecimento das ações realizadas em redes de parceria e cooperação. Acreditamos que é dessa forma que avançamos, continuamente, rumo à internalização do conceito de sustentabilidade no nosso cotidiano e, assim, também contagiamos os interlocutores com os quais dialogamos e nos relacionamos.

ENGAJAMENTO E DESENVOLVIMENTO LOCAL G4-S01

Em 100% das Regionais da Estácio foram implementados programas de engajamento da comunidade, de avaliação de impactos e de desenvolvimento local (conforme tabela na página 46). As Diretorias Regionais, Núcleos e Unidades de todo o Brasil têm a responsabilidade de identificar oportunidades, além de desenvolver e gerir ações e projetos de Responsabilidade Social Corporativa, alinhados ao Programa Educar para Transformar e ao posicionamento de marca.

Adicionalmente, as unidades têm autonomia para desenvolver e realizar atividades locais, adequadas ao perfil das comunidades no entorno, além de implementar e adaptar à realidade local as ações promovidas pela área corporativa de *Parcerias e Sustentabilidade*. Neste capítulo destacamos iniciativas com esse perfil, como o projeto Boas-vindas (Trote Solidário), Dia E Nacional e Semana de Sustentabilidade e Responsabilidade Social.

100%

DAS REGIONAIS
da Estácio mantiveram
programas de engajamento
social em 2016



Em paralelo, as unidades desenvolvem inúmeras ações sociais e projetos de extensão, de acordo com os cursos que oferecem. Muitos possuem a obrigatoriedade de desenvolver atividades práticas como parte do currículo, supervisionadas pelos professores. São exemplos nesse sentido: Direito (Núcleo de Práticas Jurídicas, com atendimento à comunidade); Psicologia e Licenciaturas (atendimentos e estágios); além de

Contabilidade (promove iniciativas de educação financeira e apoio no preenchimento da declaração de Imposto de Renda).

As unidades da Estácio também são procuradas, diretamente, por diversas instituições, com o objetivo de prestar serviços por intermédio de cursos como Nutrição, Enfermagem, Educação Física, Fisioterapia, Medicina, entre outros.

OPERAÇÕES QUE IMPLEMENTARAM PROGRAMAS DE ENGAJAMENTO DA COMUNIDADE, DE AVALIAÇÃO DE IMPACTOS E DE DESENVOLVIMENTO LOCAL G4-SO1

	2014	2015	2016
TOTAL DE OPERAÇÕES DA EMPRESA	4	4	4
TOTAL DE OPERAÇÕES DA EMPRESA QUE IMPLEMENTARAM PROGRAMAS DE ENGAJAMENTO DA COMUNIDADE, DE AVALIAÇÃO DE IMPACTOS E DE DESENVOLVIMENTO LOCAL	4	4	4
PERCENTUAL DE OPERAÇÕES DA EMPRESA QUE IMPLEMENTARAM PROGRAMAS DE ENGAJAMENTO DA COMUNIDADE, DE AVALIAÇÃO DE IMPACTOS E DE DESENVOLVIMENTO LOCAL	100%	100%	100%

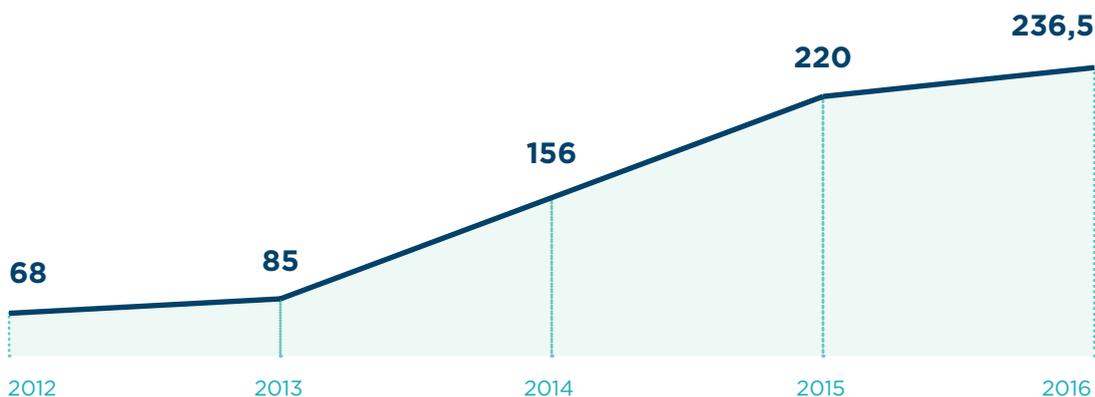
IMPACTOS DE PROJETOS SOCIAIS 2016

236.514 **340.449**

**COLABORADORES
E ALUNOS ENVOLVIDOS**

BENEFICIADOS

ALUNOS E COLABORADORES DIRETAMENTE ENVOLVIDOS EM PROJETOS SOCIAIS ANO A ANO EM MILHARES



Além disso, a Estácio impacta indiretamente a economia nas localidades onde mais de 90 unidades estão presentes, reunindo mais de 500 mil alunos, que estimulam a geração de renda de prestadores de serviços e fornecedores locais (sobretudo do setor de alimentação). Por outro lado, a Companhia também gera mais de 15 mil empregos em escala nacional. [G4-EC8](#)

ESTÁCIO NO ESPORTE

Este pilar das nossas práticas de Responsabilidade Social Corporativa expressa amplamente a nossa visão sobre a importância do esporte como complemento ao processo educativo e à formação de cidadania. Nesse sentido, investimos, continuamente, em ações e projetos sociais capazes de integrar esporte e educação com o propósito de promover transformações individuais e coletivas de longo prazo.

Em 2016, além das inúmeras atividades que desenvolvemos com esse enfoque, apoiamos os Jogos Olímpicos Rio 2016, uma experiência exitosa que também deixou como grande legado o reconhecimento da relevância do tripé esporte, educação e cidadania.

RIO 2016 [G4-EC8](#)

A Estácio foi a primeira instituição de Ensino Superior privado a patrocinar uma Olimpíada e viveu uma experiência inovadora como provedora dos serviços de seleção e capacitação dos 140 mil voluntários, além de seis mil colaboradores que atuaram nos Jogos Olímpicos e Paralímpicos Rio 2016. Os resultados positivos também envolveram a participação de alguns atletas-alunos do Time Estácio nesse grande evento, quando conquistamos ampla visibilidade na mídia, refletindo, nessas ocasiões, a coerência da nossa plataforma de responsabilidade social que tem o esporte como elemento de integração social.

140 mil

VOLUNTÁRIOS
capacitados para trabalhar
na Rio 2016



RAFAELA SILVA
JUDOCA GANHOU NOSSO
PRIMEIRO OURO OLÍMPICO
NA RIO 2016

TIME ESTÁCIO

O Time Estácio, uma seleção formada por atletas de diversas modalidades apoiados pela Companhia e que estudam na Estácio, foi lançado em março de 2016, em evento que reuniu 300 convidados, incluindo personalidades reconhecidas no cenário esportivo brasileiro. Na ocasião, o tenista Guga Kuerten, embaixador da Estácio, destacou a importância do apoio da instituição a diversos atletas e a sua vinculação à formação educacional.

Foram homenageados no evento alguns atletas de renome nacional como a ex-jogadora de vôlei de praia Sandra Pires, que se formou em Educação Física; além do tenista Marcelo Demoliner, graduado em Administração; ambos pela Estácio.

ATLETAS UNIVERSITÁRIOS

Mais de 300 esportistas são apoiados pela Estácio com bolsas de estudo nas modalidades presencial e a distância. Nesse contingente temos atletas como a ginasta Danielle Hypólito; a atual líder do *ranking* mundial de *long board* Chloé Calmon; além da judoca Bárbara Chianca Timo, entre outros.

PARCERIAS

Somos parceiros de instituições ligadas ao esporte como o Comitê Olímpico Brasileiro (COB), o Instituto Olímpico Brasileiro (IOB) e o Comitê Paralímpico Brasileiro (CPB), além das Confederações Brasileiras de Vôlei, Tênis, Tênis de Mesa, Basketball e Desportos Aquáticos. Da mesma forma, apoiamos ONGs com projetos sociais que mesclam práticas de esporte e educação, como os Institutos Kinder, Fernanda Keller, Futuro Bom, Guga Kuerten e Reação. Patrocinamos, também, a equipe de basquete do Flamengo, tetracampeã da NBB (Novo Basquete Brasil).

PROJETOS INCENTIVADOS

Os patrocínios de projetos pela Lei Federal de Incentivo ao Esporte também fazem parte desse importante pilar da Estácio. Como exemplos, nesse sentido, se destacam o Rio Open de Tênis, o Rio BikeFest e o Programa de Formação e Desenvolvimento de Atletas do Minas Clube. Em ações como a Maratona do Rio, buscamos, ainda, agregar o envolvimento de alunos e docentes nas atividades. Outro dos projetos, o Centro Unificado de Identificação e Desenvolvimento de Atletas de Rendimento (Cuidar), passou a ter melhores ferramentas para o desenvolvimento das suas atividades de avaliação, condicionamento e aprimoramento de *performance* técnica dos atletas. Vinculado ao Clube de Regatas Flamengo, o Cuidar foi fortalecido em 2016 com a implementação de um núcleo de ciência do esporte.

A Estácio apoia mais de 300 atletas com bolsas de estudo para seus cursos.

ESTÁCIO NA ESCOLA

Investimos, continuamente, em ações educacionais que possam contribuir não somente para a geração de experiências para os nossos alunos e docentes, mas também para o desenvolvimento da educação das comunidades onde atuamos. Nesse sentido, mobilizamos estudantes e professores dos segmentos de ensino médio e fundamental, com ênfase na rede pública, para a realização de diversas iniciativas conjuntas. Para alcançar esse esforço de mobilização e de transformação social por meio de práticas educativas, precisamos dialogar, permanentemente, com representantes da gestão pública e com profissionais das escolas, entre outros segmentos sociais com os quais compar-

tilhamos valores e ideais. Exemplos desses esforços são sinteticamente apresentados neste capítulo.

PRÊMIO TERRITÓRIOS EDUCATIVOS

Reconhecer e fortalecer experiências pedagógicas que explorem as oportunidades educativas do território onde a escola está inserida, integrando os saberes escolares e comunitários, é um dos principais objetivos do Prêmio Territórios Educativos. Consideramos exemplar e patrocinamos essa iniciativa do Instituto Tomie Ohtake, em parceria com a Secretaria Municipal de Educação de São Paulo, por meio da Lei Federal de Incentivo à Cultura. Depois do sucesso da primeira edição, em 2016, lançamos em maio de 2017, o II Prêmio.

MOSTRA DE LICENCIATURAS

No Rio de Janeiro realizamos a Mostra de Licenciaturas em parceria com a Secretaria Estadual de Educação. Essa iniciativa visa à troca de experiências entre os nossos docentes e os alunos do Ensino Médio Normal da rede pública, de forma a motivar esses futuros universitários a cursarem Licenciaturas. Na sua quarta edição, em 2016, a Mostra foi estendida para as cidades de Vitória (ES); São Luís (MA); Niterói (RJ) e Belo Horizonte (MG) como atividades das Feiras de Profissões realizadas nesses locais, impactando alunos do Ensino Médio.

SOLAR MENINOS DE LUZ

Em maio de 2016 inauguramos o Espaço Estácio de Leitura na biblioteca do Solar Meninos de Luz, instituição que apoiamos desde 2014 com a concessão de bolsas de estudos para alunos e funcionários. O Solar oferece educação integral da creche ao Ensino Médio e é reconhecido pelos serviços prestados a cerca de 400 crianças e jovens em situação de vulnerabilidade social das comunidades Pavão-Pavãozinho e Cantagalo, zona Sul do Rio de Janeiro.

CONCURSO DE IDEIAS - ESCOLA SUSTENTÁVEL

Em julho de 2016, lançamos o Concurso de Ideias - Escola Sustentável - Dom Cipriano

Chagas, uma iniciativa de caráter cultural e acadêmico que envolveu os alunos dos cursos de Arquitetura & Urbanismo, Gestão Ambiental e Engenharias das unidades da Estácio do Rio de Janeiro, no desenvolvimento de práticas sustentáveis aplicáveis à realidade da escola, localizada no bairro carioca de Botafogo.

ERA UMA VEZ... BRASIL

Como patrocinadora do projeto cultural 'Era Uma Vez... Brasil', chancelado pelo jornalista e escritor Laurentino Gomes, a Estácio sediou o evento no qual foi anunciada a lista de 100 alunos de escolas públicas de seis cidades que ganharam uma viagem de dez dias para Portugal, onde tiveram uma ampla experiência de aprendizado fora das salas de aula. Naquele país europeu, os estudantes conheceram os caminhos percorridos pela corte portuguesa antes da chegada ao Brasil.

Em 2016, na sua terceira edição, essa iniciativa teve como tema "A transferência da família real e da corte portuguesa para o Brasil". O processo de seleção envolveu nove meses de intensas de atividades, que incluíram a preparação de professores, a realização de projetos nas escolas, entre outras práticas educativas. O projeto foi patrocinado pela Estácio por meio da Lei Federal de Incentivo à Cultura.



PRÊMIO TERRITÓRIOS EDUCATIVOS

LANÇADA EM 2016, INICIATIVA PROSEGUE EM 2017

Voluntariado e empreendedorismo são alguns dos temas trabalhados pelo pilar Estácio Cidadania.

ESTÁCIO CIDADANIA

Consideramos que o fortalecimento do exercício de cidadania é um dos elementos centrais rumo ao cumprimento da nossa missão de Educar para Transformar. Trilharmos esse caminho a partir de uma gama de iniciativas que desenvolvemos com parceiros da área de Responsabilidade Social, com os nossos alunos, docentes e outros colaboradores, entre tantos outros elos dessa rede colaborativa que construímos ao longo da nossa trajetória. Neste capítulo, sintetizamos algumas das nossas principais ações com esse perfil e os avanços alcançados nesse processo de aprendizado contínuo.

PORTAL ESTÁCIO VOLUNTÁRIO

Buscamos estimular o engajamento dos nossos colaboradores na missão de transformar a sociedade pela educação de várias maneiras. Uma das principais formas de mobilização inspirada nesse objetivo é por meio do Portal Estácio Voluntário (<https://estaciovoluntario.v2v.net/>). Esse espaço virtual, lançado em 2015, nos permite envolver docentes e outros colaboradores da Estácio em diversas atividades de voluntariado e aproximá-los da nossa rede de parceiros na área de Responsabilidade Social.

50 mil

PESSOAS
beneficiadas pelo Dia E
Nacional em 2016

DIA E NACIONAL

Para disseminar a cultura do voluntariado e promover o intercâmbio entre colaboradores corporativos e das unidades, o Dia E Nacional, é outra iniciativa bem-sucedida que promovemos. Em 2016, mobilizamos sete mil colaboradores e beneficiamos mais de 50 mil pessoas em todo Brasil, durante a quinta edição desse evento, realizada no dia 14 de setembro, paralelamente à nossa 4ª Semana de Sustentabilidade e Responsabilidade Social.

Na ocasião, colaboradores da Estácio foram convidados para uma ação voluntária na Escola Dom Cipriano Chagas, no Rio, quando limpavam e revitalizaram todos os brinquedos da brinquedoteca. Por outro lado, no Monumento a Estácio de Sá, também no Rio, alunos do ensino médio participaram de um *workshop* de contação de histórias, iniciativa desenvolvida em parceria com o Instituto Rio de Histórias e apoiada por meio da Lei de Incentivo à Cultura.

MARATONA DE EMPREENDEDORISMO G4-EC8

Uma parceria firmada entre o Facebook, a Central Única de Favelas (Cufa) e a Estácio contribuiu para promover a capacitação de pequenos e médios empresários de comunidades do Rio de Janeiro. O objetivo dessa ação conjunta foi estimular o uso da internet para aproveitar as oportunidades de negócios trazidas pelos Jogos Olímpicos Rio 2016.

Além do laboratório de inovação, com aulas desenvolvidas em parceria com a Estácio para ensinar sobre como gerar resultados pela plataforma do Facebook, a Maratona de Empreendedorismo contou com uma Kombi batizada de "Facekombi". O veículo passou por dez comunidades cariocas, treinando empreendedores locais para utilizar essa rede social com o objetivo de desenvolver negócios.

CONTANDO HISTÓRIAS

Em 2016, a Estácio patrocinou seis oficinas da Associação Viva e Deixe Viver. Essa organização treina e capacita voluntários para que se tornem contadores de histórias para crianças e adolescentes em hospitais e escolas de oito cidades brasileiras. O projeto, destinado aos nossos colaboradores e aos educadores de instituições sociais

parceiras, recebeu inscrições pelo Portal Estácio Voluntário. As atividades foram ministradas no espaço da Educare (nossa universidade corporativa).

BOLSAS DE ESTUDO G4-EC8

Por meio de bolsas de estudo parciais ou integrais, apoiamos jovens em situação de vulnerabilidade social assistidos por ONGs e outras instituições. O Instituto Criar de TV, Cinema e Novas Mídias; o Instituto da Criança; a ONG Recode; a ONG Alfa; o Instituto GPA e a Fundação Gol de Letra integram essa rede identificada pela nossa equipe de Responsabilidade Social. A partir dessa iniciativa, os estudantes passam a ter acesso aos cursos de graduação da Estácio.

Com base na avaliação de desempenho acadêmico e na adimplência (em relação às bolsas parciais) é realizado, semestralmente, o processo de renovação das bolsas. Esse acompanhamento junto às instituições apoiadas é fundamental para que os jovens concluam os seus estudos.

ESTÁCIO CULTURAL

Acreditamos que os processos culturais têm relevância central no fortalecimento do exercício de cidadania. Não por acaso elegemos esse grande tema como um dos principais pilares do nosso Programa Educar para Transformar. Para expressar a nossa forma de atuação, guiados por essa importante diretriz, apresentamos sinteticamente neste capítulo, iniciativas exitosas de apoio a projetos culturais em todo o Brasil.

Contamos com um Comitê de Incentivos Fiscais e, desde 2015, aprimoramos o nosso processo de seleção de projetos apoiados por intermédio de leis de incentivo. O resultado desse trabalho árduo se reflete em avanços alcançados, com objetivo de ampliar o acesso da sociedade aos bens culturais e de consolidar a nossa contribuição social por meio dessa frente de atuação.

SABERES QUILOMBOLAS

Uma parceria estabelecida entre a Estácio Belém e o Projeto Filhos do Quilombo deu início ao projeto Saberes Quilombolas: Melhorando a qualidade de vida do Quilombo Africa-Laranjituba, em 2015. Essa iniciativa deve beneficiar mais de 80 famílias das comunidades quilombolas África e Laranjituba, por meio de ações como a criação de filtros de água com resíduos naturais e horta caseira; além de georreferenciamento e identificação de perfil socioeconômico.

Outras ações implementadas em parceria envolveram a criação de um polo de informática para acesso à internet, tanto para fins de comunicação pessoal como para aprendizagem pelos jovens dessas locali-

dades. Nos laboratórios da unidade eles também têm a oportunidade de aprender sobre processos de manutenção de computadores e de sistemas elétricos.

As atividades realizadas em fluxo contínuo são desenvolvidas com o protagonismo dos docentes orientadores e de alunos de diversos cursos de graduação da Estácio Belém, como Administração; além de Engenharias de Produção, Controle e Automação e Telecomunicações.



ARTRIO

A Estácio apoia a realização da ArtRio, feira que acontece anualmente e já se consolidou como parte importante do calendário cultural da cidade do Rio de Janeiro, sendo reconhecida como um espaço diferenciado por conseguir agregar tanto as obras de artistas consagrados como os trabalhos de novos talentos. Esse evento, além de já ter se tornado um sucesso de público, tem contribuído para o fortalecimento de toda a cadeia produtiva de arte local, contemplando, dessa forma, uma grande lacuna que existia nesse mercado especializado até bem recentemente.

RIO EU AMO EU CUIDO

Em setembro de 2016 uma campanha contra o descarte de lixo nas ruas conquistou grande repercussão no Rio. Para chamar atenção da sociedade sobre os impactos causados por aqueles que são considerados “pequenos lixos” (guimbas de cigarro, canudos e copos plásticos), esculturas gi-

15 mil

PESSOAS
envolvidas nas
atividades do Rolé Carioca
em 2016

gantes foram espalhadas em vários bairros da cidade. Esse movimento de sensibilização para o tema foi mais uma iniciativa do Rio Eu Amo Eu Cuido, movimento patrocinado pela Estácio por meio da Lei Municipal de Incentivo à Cultura.

ROLÉ CARIOCA

Realizado com sucesso há três anos, o projeto Rolé Carioca, liderado pelos professores de História da Estácio William Martins e Rodrigo Rainha, já se tornou uma iniciativa reconhecida na cena cultural carioca, tendo reunido mais de 15 mil pessoas em 2016. Por meio de visitas guiadas pelas ruas do Rio, os participantes desses passeios vão sendo conduzidos a uma verdadeira viagem no tempo que contribui para resgatar aspectos importantes da história e da cultura da cidade.

ROLÉ BRASIL

Depois do sucesso alcançado pelo Rolé Carioca, em 2016 foi possível estender essa iniciativa cultural para outras cinco capitais brasileiras: Fortaleza (CE), Belo Horizonte (MG), Salvador (BA), São Paulo (SP) e Florianópolis (SC). Assim como na bem-sucedida versão carioca, as atividades nessas outras cidades tiveram como objetivo apresentar informações urbanísticas e arquitetônicas, personagens históricos, características culturais e outras curiosidades para os participantes.

EXPEDIÇÃO ORIENTE - FAMÍLIA SCHURMANN

Em dezembro de 2016 foi concluída a Expedição Oriente liderada pela Família Schurmann, desde setembro de 2014 e patrocinada pela Estácio. A viagem a bordo do veleiro Kat atravessou quatro oceanos, passando por 50 portos de 29 países, localizados em cinco continentes. A embarcação se consolidou como um exemplo de sustentabilidade ao incorporar mecanismos de consumo eficiente de água e energia.

MÚSICA NA ESTRADA

Considerado um dos principais projetos culturais da Região Norte, o Festival Música na Estrada tem promovido o intercâmbio entre artistas e cidadãos comuns da região Amazônica. A novidade na edição 2016 foi a ampliação dessa iniciativa para a região Centro-Oeste. Assim, além de ter sido

realizado nas cidades de Belém e Santarém (PA), Boa Vista (RR), Macapá (AP), Manaus (AM) e Porto Velho (RO), a capital federal Brasília (DF) foi incluída nesta sexta edição do tradicional festival.

MONUMENTO A ESTÁCIO DE SÁ

Em parceria com a Prefeitura do Rio de Janeiro, a Estácio atua como curadora do Centro de Visitantes do Monumento a Estácio de Sá, onde são realizadas exposições e outros eventos culturais. O monumento, representado por uma pirâmide de 17 metros de altura, foi projetado pelo arquiteto Lúcio Costa e inaugurado em 1973, em homenagem ao fundador da cidade.

SEMANA DE SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL G4-EC8

Como parte fundamental das nossas práticas de Responsabilidade Social Corporativa, foi realizada com êxito a 4ª Semana de Sustentabilidade e Responsabilidade Social, entre os dias 12 e 17 de setembro de 2016. Nesse período, a Estácio ofereceu 543 atividades gratuitas para a sociedade em 22 Estados e no Distrito Federal.

Mais uma vez, a realização desse evento reforça a percepção de importância do conceito de sustentabilidade como um atributo associado à nossa marca, além de movimento contínuo de mobilização de *stakeholders* internos e externos para o cumprimento da nossa Missão.

Em 2016, o principal enfoque da campanha de comunicação do evento foi a sensibilização para a gestão de resíduos, de forma a ressaltar a importância do papel de cada cidadão rumo aos avan-

ços desejados sobre essa temática da maior importância. Com esse objetivo, foram distribuídos cartazes e *banners* nas unidades da Estácio e divulgadas mensagens educativas por meio de postagens nas redes sociais que atingiram mais de um milhão de seguidores.

Foi considerada exitosa a participação de 77 unidades (10% a mais do que em 2015), que promoveram debates e oficinas com especialistas em sustentabilidade, atrações culturais, além de ações sociais em benefício da população local que mobilizaram alunos e professores.

A programação ocorreu paralelamente à campanha de Responsabilidade Social da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES) e as unidades participantes receberam o selo de Instituição Socialmente Responsável.



INDICADORES
EM ALTA: EBITDA E RECEITA
LÍQUIDA CRESCERAM

DIMENSÃO ECONÔMICA

RESILIÊNCIA DIANTE DOS DESAFIOS

Em 2016, a prioridade foi a fidelização dos alunos, base para a sustentabilidade econômica da Estácio

Em 2016, o cenário internacional enfrentou muitos desafios decorrentes, principalmente, da desaceleração do crescimento econômico de países como os Estados Unidos e a China, com reflexos negativos observados globalmente. No Brasil, a situação não foi diferente; pelo contrário, foi ainda mais complexa, já que uma crise política somou-se às dificuldades econômicas.

A Estácio sentiu os efeitos dessa conjuntura adversa, que resultou em altos índices de desemprego no Brasil, entre outros indicadores negativos que atingiram o setor de Ensino Superior privado. Mas também demonstrou resiliência diante da situação de crise, além de ter agido firmemente no sentido de promover mudanças estruturantes consideradas imprescindíveis aos avanços desejados no presente e no futuro.

Diante do cenário de dificuldades econômicas em níveis nacional e internacional, se

tornou fundamental promover uma revisão de estratégias e políticas, além de garantir mais eficácia nos mecanismos de controle da instituição.

No que tange à sustentabilidade econômica, a Estácio acredita que uma base de alunos saudável, engajada e com um qualitativo adequado entre *ticket* e demanda é o segredo para a manutenção de uma empresa de Ensino Superior no longo prazo. Nesse sentido, atua com ênfase na fidelização dos alunos com o objetivo de reduzir a evasão de sua base.

Por sua vez, a redução da evasão de alunos resulta em grande oportunidade de melhoria na rentabilidade, já que toda a estrutura de custos da Companhia é utilizada da melhor forma, e o retorno aos esforços para a captação de alunos são otimizados, possibilitando, assim, ganhos por meio da sua alavancagem operacional.

+3,8%

AUMENTO
registrado na taxa de
retenção de alunos
em 2016

Por outro lado, independentemente da crise econômica, a Estácio continua acreditando que o Brasil é um país com muitas oportunidades de negócios, com expressivo mercado consumidor e com instituições fortes. Nesse sentido, considera que a saída da situação de recessão e de recuperação do crescimento econômico brasileiro, nos próximos anos, passa pela redução das tensões políticas internas, aliada à redução das taxas de juros e da inflação.

RESULTADOS EXPRESSIVOS

Independentemente de todas as dificuldades enfrentadas, a receita líquida da Estácio em 2016 atingiu cerca de R\$ 3,2 bilhões, o que representou um crescimento de 8,6% em comparação com 2015. Da mesma for-

ma foi registrado um aumento de 3,1% no EBITDA, que alcançou R\$ 652,4 milhões em 2016, com 20,5% de margem.

Já a nossa base de alunos de graduação presencial totalizava 329,4 mil estudantes, 3,4% a mais em comparação com 2015. Também foi verificado um aumento de 3,8 pontos percentuais na taxa de retenção nesse período, resultante de ações focadas na qualidade do ensino.

A base de alunos de graduação EAD totalizava 106,9 mil estudantes, uma redução de 2,2% em relação a 2015. Apesar desse cenário, a taxa de retenção nessa modalidade aumentou de 3,7 pontos percentuais em relação ao ano anterior.

DESTAQUES DE 2016

R\$ **3.184,5**

MILHÕES

Receita operacional líquida. Crescimento de 8,6% em relação a 2015

R\$ **339,7**

FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL

Resultado positivo em 2016, contra R\$ 91,4 milhões negativos no ano anterior

R\$ **1.375,5**

MILHÃO

Lucro bruto. Sua margem sobre a receita operacional líquida foi de 43,2%, estável em relação a 2015

EBITDA

AUMENTO DE 3,1%

Atingindo R\$ 652,4 milhões em 2016 e 20,5% de margem

R\$ **535,1**

MILHÕES

em dividendos aos seus acionistas, com a Estácio entre os dez maiores *yields* das ações listadas na BM&FBovespa em 2016

VALOR ECONÔMICO DIRETO GERADO E DISTRIBUÍDO G4-EC1

	2014	2015	2016
VALOR ECONÔMICO DIRETO GERADO - RECEITAS (R\$)	R\$ 2.401.862	R\$ 2.888.613	R\$ 3.156.299
VALOR ECONÔMICO DISTRIBUÍDO (R\$)			
CUSTOS OPERACIONAIS	R\$ 419.880	R\$ 528.737	R\$ 698.423
SALÁRIOS E BENEFÍCIOS DE EMPREGADOS	R\$ 997.503	R\$ 1.103.539	R\$ 1.203.420
PAGAMENTOS A PROVEDORES DE CAPITAL	R\$ 264.790	R\$ 452.901	R\$ 486.384
PAGAMENTOS AO GOVERNO	R\$ 294.044	R\$ 363.157	R\$ 399.970
INVESTIMENTOS COMUNITÁRIOS	R\$ 0	R\$ 0	R\$ 0
TOTAL	R\$ 1.976.217	R\$ 2.448.334	R\$ 2.788.197
VALOR ECONÔMICO DISTRIBUÍDO (%)			
CUSTOS OPERACIONAIS	17%	18%	22%
SALÁRIOS E BENEFÍCIOS DE EMPREGADOS	42%	38%	38%
PAGAMENTOS A PROVEDORES DE CAPITAL	11%	16%	15%
PAGAMENTOS AO GOVERNO	12%	13%	13%
INVESTIMENTOS COMUNITÁRIOS	0%	0%	0%
TOTAL	82%	85%	88%
VALOR ECONÔMICO RETIDO (R\$) (“VALOR ECONÔMICO DIRETO GERADO” MENOS “VALOR ECONÔMICO DISTRIBUÍDO”)	R\$ 425.645	R\$ 440.279	R\$ 368.102

Em relação aos cursos de pós-graduação, a Estácio contava com 71,6 mil alunos matriculados em 2016, um aumento de 2,4% em relação a 2015. O destaque ocorreu na modalidade de Ensino a Distância, que apresentou um crescimento de base de 27,2%, potencializado pelas parcerias no processo de captação de alunos.

PRINCIPAIS AJUSTES ESTRATÉGICOS

Algumas das principais mudanças ocorridas em 2016 envolveram a estrutura de governança da Estácio, processo que incluiu a eleição do Conselho de Administração e também de um novo presidente para essa importante instância de tomada de decisão corporativa, além de substituição de integrantes da Diretoria Executiva. A readequação da estrutura corporativa buscou eliminar projetos não prioritários e focar o plano de negócio nas atividades centrais de seu *core business*.

Paralelamente, foi criada a área de *Compliance* para atuar junto às novas áreas de

Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos com intuito de garantir a revisão periódica de políticas, normativas e o monitoramento de melhores práticas corporativas. Para manter a postura de total transparência junto aos seus investidores, a Estácio reapresentou cifras contábeis e informações gerenciais comparativas, relativas aos trimestres dos exercícios de 2014, 2015 e ao primeiro trimestre de 2016, além de ter realizado ajustes pontuais nos dados do segundo trimestre de 2016.

O processo de captação foi redesenhado para o primeiro semestre de 2017, com enfoque em nova estratégia de precificação e na regionalização das campanhas de *marketing* e no redimensionamento da força de venda, além de novas metas e sistema de remuneração. Também houve ênfase na recuperação de resultados operacionais e financeiros com foco na geração de caixa (redesenho dos processos de arrecadação e cobrança; assim como no lançamento do Parcelamento Estácio - PAR).

PAR, ALTERNATIVA INOVADORA

O Parcelamento Estácio (PAR) é destinado aos estudantes que ingressaram a partir do início de 2017. Essa alternativa permite que os alunos paguem a metade do valor total do curso enquanto estiverem estudando e o restante somente após a formatura.

O parcelamento ocorre de maneira progressiva, começando com o pagamento de 30% do valor das mensalidades nos dois primeiros semestres; além de 40% no terceiro período, 50% no quarto e 60% a partir do quinto.

Com o PAR, os estudantes podem parcelar suas mensalidades de forma progressiva.

INVESTIMENTOS

Alinhada ao compromisso de fortalecer, continuamente, o seu modelo acadêmico integrado, a Estácio investiu R\$ 186,8 milhões em 2016. Desse montante, R\$118,8 milhões foram destinados à atualização de sistemas, equipamentos, bibliotecas e laboratórios das unidades. Esses recursos representaram aproximadamente 5,9% da receita líquida do período.

Em 2016, os investimentos destinados ao fortalecimento do modelo acadêmico e ao projeto da nova arquitetura de TI tiveram incremento de 25,1% e 59,1%, respectivamente, em comparação com 2015.

MERCADO DE CAPITAIS

O volume financeiro médio diário de negociação das ações da Estácio foi de R\$ 35,7 milhões, em 2016, o que representou uma redução de 23,9% em relação ao anterior. Mesmo assim, se mantém como umas das

ações mais líquidas da BM&FBovespa, tendo sido cotadas a R\$ 15,80, 13,3% acima do preço de fechamento de 2015.

ISENÇÕES FISCAIS G4-EC4

Vale ressaltar que o governo não está presente na estrutura de ações da organização. Por meio do Programa Universidade para Todos (Prouni), as instituições de ensino superior, como a Estácio, são favorecidas por determinadas isenções fiscais federais, como Imposto de Renda Pessoa Jurídica (IRPJ), Programa de Integração Social (PIS), Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS) e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) referentes às receitas de cursos de graduação e graduação tecnológica. Tal programa foi responsável por uma isenção de pagamento de PIS/COFINS sobre as nossas receitas de R\$ 106,95 milhões, R\$ 101,95 milhões e R\$ 82,55 milhões nos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2016, 2015 e 2014, respectivamente.

Em relação ao IRPJ e CSLL, a aderência ao programa por nossas controladas fez com que a alíquota efetiva sobre o valor corrente de tais tributos girasse em torno de 5,58%, 8,26% e 5,54% nos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2016, 2015 e 2014, respectivamente.

INCENTIVOS RECEBIDOS EM R\$ MILHÕES

INCENTIVOS	2014	2015	2016
PIS E COFINS	82.550.000,00	101.950.000,00	106.950.000,00
IRPJ E CSLL	145.800.000,00	174.400.000,00	164.500.000,00
ISS	6.610.973,58	7.700.326,62	8.951.685,48
LEI ROUANET	100.000,00	1.601.200,00	2.947.672,37
FUNDO DA INFÂNCIA E ADOLESCÊNCIA (FIA)	—	200.000,00	511.865,34
AUDIOVISUAL	1.077.333,34	100.000,00	120.000,00
LEI FEDERAL DE INCENTIVO AO ESPORTE	287.802,80	337.000,00	737.168,09
TOTAL	236.426.109,72	286.288.526,62	284.718.391,28

Nesse sentido, os benefícios fiscais totalizaram R\$ 164,5 milhões, R\$ 172,5 milhões e R\$ 145,8 milhões nos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2016, 2015 e 2014, respectivamente.

Adicionalmente, a Estácio também tem incentivos fiscais sobre o Imposto Sobre Serviços (ISS) por se instalar em algumas cidades do Brasil. O montante desse incentivo em 2016, 2015, 2014 foi de R\$ 8,9 milhões, R\$ 7,7 milhões e R\$ 6,6 milhões, respectivamente.

Demais incentivos fiscais, como Lei Rouanet, Lei Federal de Incentivo ao Esporte, Fundo da Infância e Adolescência e Fundo do Idoso, estão ilustrados na tabela acima, juntamente com outras isenções.



BENEFICIADOS
INVESTIMENTOS MELHORAM
A INFRAESTRUTURA
OFERECIDA AOS ALUNOS

DIMENSÃO EDUCAÇÃO SUPERIOR

UM MODELO DE ENSINO VITORIOSO

Avaliação no Exame Nacional do Desempenho dos Estudantes confirma avanços recentes

A Estácio desenvolveu e tem aperfeiçoado, continuamente, um Modelo de Ensino nacionalmente integrado cujo objetivo central é atender às necessidades acadêmico-pedagógicas de alunos e professores, sem perder de vista a grande diversidade de seus cursos.

A nacionalização dos currículos e a padronização dos recursos didáticos próprios são diferenciais desse Modelo de Ensino que também visa à garantia da qualidade acadêmica e, ao mesmo tempo, respeita as demandas e particularidades regionais, tendo em vista a grande capilaridade dos negócios.

Para consolidar o Modelo de Ensino proposto, baseado em uma visão multidisciplinar, desenvolvemos metodologia própria de construção coletiva do conhecimento, processo do qual participam docentes de todas as unidades no Brasil.

Os avanços tecnológicos têm permitido a consolidação de práticas pedagógicas inovadoras com a criação de recursos didáticos diferenciados, bem como avanços em sistemas integrados de avaliação dos alunos e, ainda, ferramentas de gestão com enfoque no monitoramento da qualidade dos serviços prestados.

Somado aos eixos transversais voltados para estímulo ao exercício de cidadania, empreendedorismo, respeito aos direitos humanos e fortalecimento da gestão para a sustentabilidade, esse conjunto de práticas educacionais contribui para a formação de profissionais com melhores condições de inserção no mercado de trabalho. Por outro lado, sinaliza com o direcionamento acertado das ações desenvolvidas, à medida que alcançamos reconhecimento oficial da qualidade dos nossos cursos, como o resultado do Exame Nacional do Desempenho dos Estudantes (Enade 2015), entre outros avanços abordados neste capítulo.

2011

ANO EM QUE
a Estácio implementou seu
Modelo de Ensino



ENADE 2015 CONFIRMA EVOLUÇÃO

Os resultados alcançados no Enade 2015 indicam que o modelo de ensino integrado, iniciado em 2010 com a colaboração de mais de sete mil docentes, tem sido implementado com êxito. Com 98% dos 364 cursos avaliados positivamente, o Grupo Estácio contou com oito instituições inseridas na faixa 4 (a escala vai de 1 a 5), dentre as quais, a Universidade Estácio de Sá, a maior do Grupo.

Vale ressaltar que as instituições e os cursos contemplados com as notas 4 ou 5 passam a contar com melhores condições de acesso a programas de financiamento público, além de mais facilidade na tramitação de processos junto ao MEC como os de abertura de novos cursos, polos de educação a distância e aumento de vagas, entre outros avanços.



TECNOLOGIA
EM DESIGN DE MODA:
CURSO AVALIADO COM
NOTA MÁXIMA

MELHORES RESULTADOS

A Universidade Estácio de Sá conquistou nota 4 e se tornou a segunda melhor universidade privada do Rio de Janeiro (a primeira é a PUC-Rio).

O Mestrado e o Doutorado em Direito receberam nota 5, destaque no Estado do Rio de Janeiro.

Foram contemplados com nota 4, os cursos de Mestrado e Doutorado em Educação e em Odontologia.

O Mestrado Profissional nas áreas de Administração e Desenvolvimento Empresarial e em Saúde da Família também recebeu nota 4.

Nas visitas *in loco* (115 cursos além de 51 polos e instituições) 100% receberam notas 3, 4 ou 5.

A base de alunos dos cursos avaliados corresponde a cerca de 55% do total, o que permitiu um crescimento qualitativo expressivo nos indicadores gerais.

SETE CURSOS RECEBERAM NOTA MÁXIMA (5) NA AVALIAÇÃO DO MEC

TURISMO
Vitória

TECNOLOGIA EM DESIGN DE MODA
Petrópolis

CIÊNCIAS CONTÁBEIS
Recife

TURISMO
Niterói

TECNOLOGIA EM DESIGN DE INTERIORES
Rio de Janeiro

CIÊNCIAS CONTÁBEIS
Nova Iguaçu

TECNOLOGIA EM COMÉRCIO EXTERIOR
Rio de Janeiro

EVOLUÇÃO NO NÚMERO DE GRADUADOS

CURSO	2013	2014	2015	2016	TOTAL GERAL
ADMINISTRAÇÃO	3.777	4.281	4.886	6.628	19.572
ARQUITETURA E URBANISMO	35	114	104	144	397
DIREITO	4.456	4.469	4.991	5.729	19.645
ENGENHARIAS	1.529	1.482	1.856	2.539	7.406
MEDICINA	241	735	588	731	2.295
ODONTOLOGIA	84	93	144	189	510
PROFESSORES FORMADOS	1.339	1.476	1.830	2.772	7.417

ACESSO À EDUCAÇÃO EM ALTA

Com uma base de mais de 500 mil alunos em 2016, dos quais 329,4 mil de graduação presencial; 106,9 mil de graduação EAD; e 71,6 mil em cursos de pós-graduação, a Estácio se consolidou como uma das principais instituições de Ensino Privado do Brasil. Comprometida com a missão de Educar para Transformar, a Companhia tem investido continuamente em inovação tecnológica, capacitação de seus docentes e de outros colaboradores, bem como em ferramentas de gestão que agregam valor aos serviços prestados nas suas unidades de todo o país, nas quais vem sendo consolidado um modelo padronizado de melhores práticas pedagógicas e de sistemas operacionais com enfoques na alta qualidade do ensino e na ampliação do acesso à educação.

A quantidade de alunos formados nos últimos três anos (116.757) reforça a percepção de êxito das estratégias de fortalecimento do acesso à educação nas unidades da Estácio.

Da mesma forma, são observados avanços nos últimos quatro anos na formação de 7.417 professores pela instituição, em diversas áreas do conhecimento, dos quais 2.772 em 2016.

NOVOS CREDENCIAMENTOS

Em 2016, cinco instituições foram credenciadas pelo MEC: Faculdade SEB de Negócios (São José do Rio Preto, SP); Faculdade Estácio de Goiânia (GO); Faculdade Estácio de São Mateus e Faculdade Estácio de Cachoeiro de Itapemirim (ambas no Espírito Santo); além da Faculdade Estácio de Manaus (AM). Os credenciamentos possibilitaram a oferta de mais de 3 mil vagas em diferentes áreas do conhecimento.

Por outro lado, em abril de 2017, foi divulgado o reconhecimento pelo MEC para o Centro Universitário Estácio de Recife (PE) que obteve nota 4 na visita *in loco*. Essa iniciativa permitirá o aumento de vagas e a criação de novos cursos vinculados à instituição.

Quanto aos cursos da Estácio que não possuem prerrogativas de autonomia, inclusive para a área de Direito, o MEC deferiu 17 pedidos para o aumento de 1.412 vagas em 2016.

Em maio de 2017 foi deferida pelo MEC, em caráter permanente, a incorporação das 51 vagas do Curso de Medicina, no âmbito do Processo de Transferência Assistida (PTA). Com essa autorização, o curso de Medicina da Universidade Estácio de Sá (*Campus João Uchôa*, Rio de Janeiro) passa a contar com 170 vagas anuais.

As vagas adicionais reafirmam o compromisso da Estácio com a busca de excelência acadêmica que também se estende aos demais cursos de Medicina nos municípios de Ribeirão Preto (SP) e Juazeiro do Norte (CE).

Por outro lado, em 2017, estão em fase de implementação os projetos vencedores no âmbito do edital do Programa Mais Médicos para a oferta de cursos de Medicina em Angra dos Reis (RJ); Jaraguá do Sul (PR); além de Juazeiro e Alagoinhas (ambos na Bahia).

FOCO NO RELACIONAMENTO

Anualmente promovemos atividades de boas-vindas aos novos alunos de graduação e pós-graduação (presencial e a distância). Em 2016, como parte dessa programação associamos o Trote Solidário ao Amazônia Live, projeto ambiental idealizado pelos organizadores do Rock in Rio cuja meta é o plantio de mais de um milhão de árvores na região Amazônica. Como apoiadora dessa iniciativa, a Estácio já plantou 100 mil árvores e incentivou os estudantes a participarem desse movimento.

Também promovemos a tradicional Aula Nacional, transmitida para todo o Brasil em setembro de 2016, tendo como palestrante convidado o técnico da seleção brasileira masculina de vôlei, Bernardinho. Considerado um ícone desse esporte no país, ele abordou a temática da superação na sua explanação inspiradora.

Para recepcionar os calouros de EAD, os coordenadores de polos desempenham um papel fundamental na apresentação do ambiente de aprendizagem que conta com exclusividades em termos de acesso ao material didático digital, canais de relacionamento, além de programas como o Estácio Carreiras e o Campus Virtual, entre outros. [G4-26](#)

PROGRAMA ALUMNI

Atuamos com atenção especial ao relacionamento com os nossos egressos. Nesse sentido, foi criado o Programa Alumni Estácio, que visa à valorização dos ex-alunos por meio de inúmeras ações estratégicas.

Como parte das ações de fortalecimento do Programa Alumni, foi criada a Medalha Alumni Diamante Estácio, que reconhece os egressos destacados em iniciativas sociais, educacionais, culturais e de empreendedorismo. Também são valorizados os avanços na trajetória pessoal como casos de superação de adversidades e outros exemplos inspiradores.

Outra oportunidade de fortalecimento do relacionamento entre a Estácio e seus egressos se reflete nas solenidades de formaturas, para as quais a Gerência Acadêmica convida um ex-aluno que será homenageado. Essa iniciativa contemplou 68 pessoas em 2016.

Dentre aqueles alunos que estão concluindo seus cursos de graduação e que, por sua vez, passarão a integrar a galeria de egressos, são selecionados os que obti-



68

EX-ALUNOS
homenageados pelo
Programa Alumni em 2016

VAGAS E OPORTUNIDADES

OPORTUNIDADES	RESULTADO 2016
VAGAS DE ESTÁGIO DISPONIBILIZADAS	56.768
VAGAS DE EMPREGO DISPONIBILIZADAS	46.764
ALUNOS CADASTRADOS EM ESTÁGIO OBRIGATÓRIO	79.762
ALUNOS CADASTRADOS EM ESTÁGIO NÃO OBRIGATÓRIO	37.650
ATENDIMENTO ESTÁCIO CARREIRAS	51.787
ACESSOS PORTAL DE VAGAS	3.206.963

Em 2016, alcançamos 3,2 milhões de acessos no Portal de Vagas.

veram o maior CR (Coeficiente de Rendimento). Esses são contemplados com uma bolsa de estudos para um curso de Pós-graduação/MBA *lato sensu*.

EMPREGABILIDADE G4-EC8

Em 2016 alcançamos a meta de eficiência baseada em indicadores de qualidade para a qual a capacitação das equipes da área tem sido fundamental. Essa e outras iniciativas se refletem, também, no fortalecimento das nossas práticas de apoio à empregabilidade, amplamente aprimoradas na gestão da Estácio.

Além de avançar no sentido de garantir mais qualidade ao sistema de atendimento aos estudantes, a área se propõe a dar cada vez mais apoio ao aluno na escolha de carreiras.

Além disso, oferece total suporte para a conquista de emprego ou estágio e tem buscado avançar em convênios e parcerias para o alcance desse objetivo, a partir de atividades customizadas nas unidades.

OUTRAS FACILIDADES

No âmbito do Portal Estácio Carreiras, contamos com o Orientador *Online*, serviço via *chat* ou *e-mail* pelo qual todos os alunos e egressos podem tirar dúvidas sobre empregabilidade.

Em linguagem jovem e objetiva está no ar, no mesmo espaço, um blog que reúne notícias sobre mercado, carreiras e demais temas de empregabilidade para os alunos.

Oferecemos, também, o serviço de Cursos de Orientação Profissional, com atividades *online* gratuitas. O conteúdo é dividido em três módulos que poderão ser cursados separadamente. (O quarto deverá ser criado para o período 2017.2).

Nos meses de maio e outubro promovemos o Mês do Currículo e Carreira. Por meio de palestras, *workshops* e outros eventos nas unidades e também em ambiente *online*, os alunos foram orientados sobre carreiras e empregabilidade.

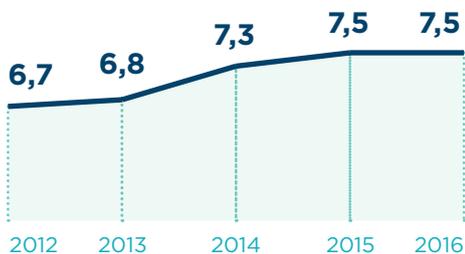
PORTAL ESTÁCIO CARREIRAS

Com enfoque na empregabilidade dos alunos, o Portal Estácio Carreiras (www.estaciocarreiras.com.br) é o principal canal de divulgação de oportunidades de estágio e vagas de trabalho bem como de esclarecimento geral sobre o tema. Nessa plataforma *online*, os estudantes também podem receber orientação profissional, acessar informações sobre cursos e estratégias de empreendedorismo, entre outras dicas.

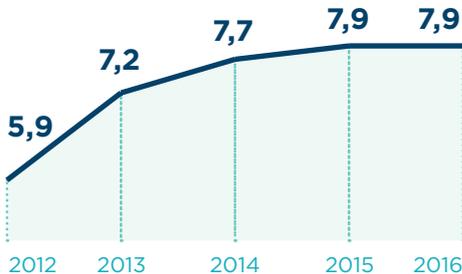
Na mesma plataforma virtual contamos com um portal de vagas exclusivo, (www.vagasestacio.com.br) que disponibiliza gratuitamente para as empresas um banco de mais de 500 mil candidatos em qualificação, além de profissionais já formados (egressos). Para os alunos, esse espaço oferece a possibilidade de interação com mais de 30 mil empreendimentos cadastrados e a facilidade de receber um *e-mail* sempre que uma oportunidade dentro do seu perfil for divulgada.

RESULTADO PESA 2016 SATISFAÇÃO GERAL

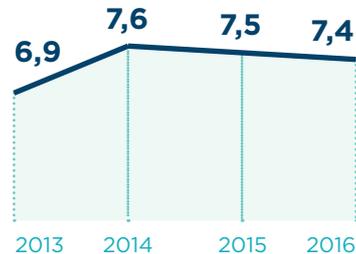
GRADUAÇÃO PRESENCIAL



GRADUAÇÃO EAD



PÓS-GRADUAÇÃO



DESTAQUES EM 2016

125,1

MIL ALUNOS
da base Fies atendidos

5.663.865

BOLETOS GERADOS

171.915

REDAÇÕES CORRIGIDAS

R\$ 950

MILHÕES
em compras
(inclui aluguel e mídia)

CENTRAL DE SERVIÇOS COMPARTILHADOS (CSC)

A Central de Serviços Compartilhados (CSC) tem uma atuação focada na integração e na gestão de ativos adquiridos pela Estácio. Esse segmento também é responsável por serviços como o controle da base de informações dos estudantes inscritos no Fies, a emissão de boletos, a correção de provas, assim como a coordenação de compras e fornecedores.

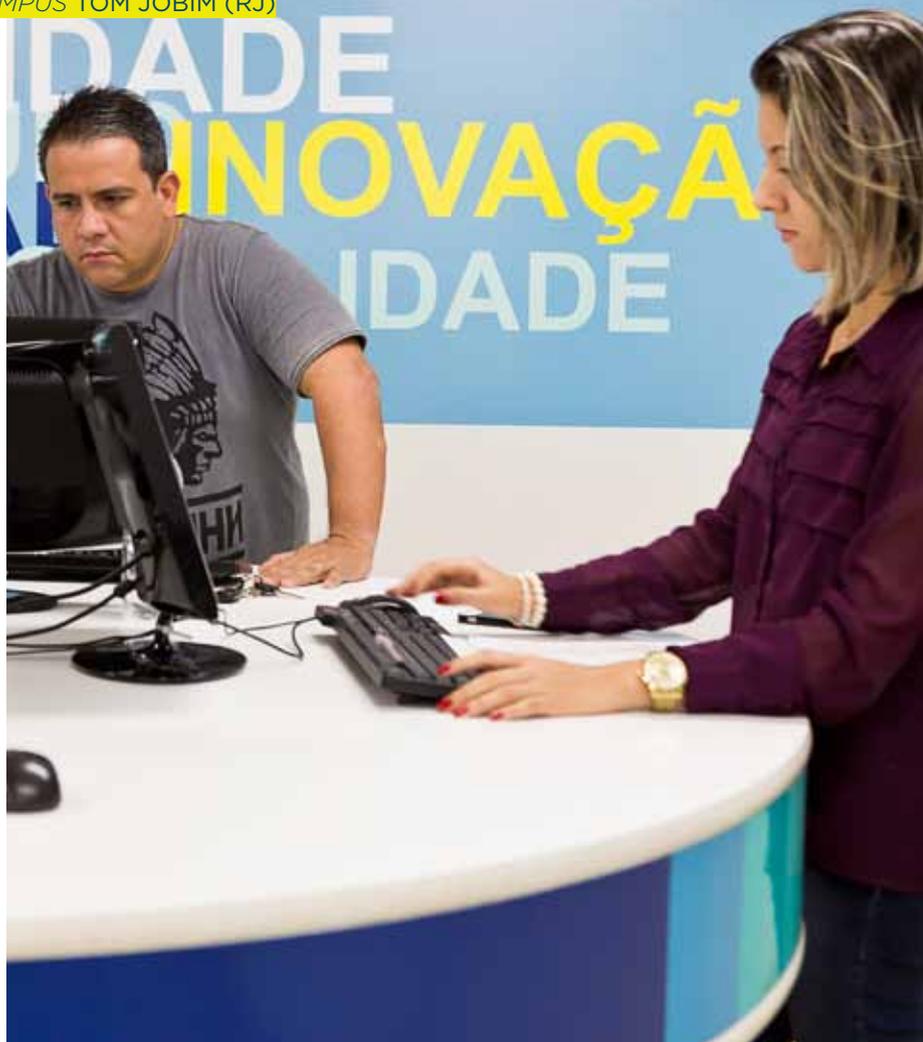
SATISFAÇÃO DO ALUNO MONITORADA G4-PR5

A Pesquisa Estácio de Satisfação dos Alunos (PESA) e a Avaliação Institucional são dois modelos que a Estácio vem conduzindo ao longo dos anos para monitoramento da nossa atuação perante esse público específico que representa o nosso principal cliente.

O PESA é realizado por meio de uma avaliação externa, subdividida pelas modalidades Presencial, EAD e Pós-Graduação. Seu objetivo é medir o nível de satisfação geral dos alunos, de acordo com atributos divididos em quatro dimensões: Atendimento ao Aluno, Processos Financeiros, Infraestrutura e Qualidade de Ensino.

Após anos de crescimento expressivo, em 2016 conseguimos manter o patamar de satisfação dos nossos alunos de graduação, mesmo em um ano conturbado. Já o recuo de 0,1 na nota de pós-graduação pode ser entendido como uma variação normal, dentro de um cenário de crescimento da base de alunos.

AUTOATENDIMENTO
ALUNOS USAM O SISTEMA NO
CAMPUS TOM JOBIM (RJ)



Para 2017, a Diretoria Executiva decidiu que o PESA será descontinuado. Isso se deve ao seu caráter amostral e de menor cobertura em relação à Avaliação Institucional. Essa pesquisa, em contrapartida, fica disponível para todos os alunos e tem perfil censitário, uma vez que é respondida por cerca de 70% da nossa base de estudantes.

Com base nos resultados da Avaliação Institucional da Estácio, é gerado o Índice de Satisfação do Aluno (ISA). O ISA é composto pela média das avaliações dos professores (alunos avaliando professores) e das avaliações das unidades (alunos avaliando as unidades). Ou seja, é a junção da nossa eficiência em níveis acadêmico e operacional.

A Avaliação Institucional (ou autoavaliação) é um dos instrumentos de avaliação complementar do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes), que tem como objetivo assegurar o processo nacional de avaliação das Instituições de Educação Superior, dos cursos de graduação e do desempenho acadêmico de seus estudantes.

ÍNDICE DE SATISFAÇÃO DO ALUNO (ISA)

SUBMODALIDADE	2014.2	2015.1	2015.2	2016.1	2016.2
EAD 100%	3,79	3,71	3,79	3,93	4,03
FLEX	3,62	3,53	3,63	3,81	3,82
PRESENCIAL	3,67	3,67	3,72	3,84	3,87

O Índice de Satisfação do Aluno teve aumentos em todas as submodalidades em 2016.

400 mil

QUESTÕES

integram o banco de dados empregado nas provas nacionais

MULTAS POR NÃO CONFORMIDADE G4-PR9

Em 2016, a área jurídica da Estácio não contava com um indicador específico para o tratamento das demandas envolvendo a aplicação de multas por não conformidade com leis e regulamentos relativos ao fornecimento e uso de produtos e serviços.

O indicador foi implantado em 2017. Os casos emblemáticos e que envolvem um valor mais expressivo ainda estão sendo discutidos nas vias cabíveis, não tendo ocorrido, portanto, pagamentos de multas.

Vale ressaltar que a área jurídica considera a relevância dos processos judiciais ou administrativos recebidos com esse tipo de infração, com base, principalmente, no potencial impacto financeiro na Companhia ou junto ao Judiciário.

FERRAMENTAS DE GESTÃO DA APRENDIZAGEM

A qualidade das ferramentas pedagógicas implementadas pela Estácio e o nível de satisfação dos nossos alunos podem ser monitorados, continuamente, pelos professores e demais colaboradores. Assim é possível identificar tanto as fragilidades como as potencialidades das nossas práticas.

Com a contribuição de aproximadamente seis mil professores, produzimos 140 mil novos itens de teste, em 2016, que se inseriram em um banco de dados com cerca de 400 mil questões. Dessa forma, aplicamos provas nacionais integradas, em 90% da base de alunos da Estácio. Os resultados são analisados minuciosamente, gerando *rankings*, médias e percentuais de desempenho em todos os níveis (por aluno, turma, unidade, curso, região).



SATISFEITOS

MESMO EM UM ANO DE MUITAS MUDANÇAS, O ÍNDICE DE SATISFAÇÃO DO ALUNO MANTEVE-SE EM ALTA

PROGRAMA DE REFORÇO ACADÊMICO

Destinado a fortalecer estratégias de gestão da aprendizagem e a retenção da nossa base de alunos, o Programa de Reforço Acadêmico desenvolveu com êxito os seguintes projetos em 2016.

- Avaliando o Aprendizado: mais de 60% da base de alunos presenciais participaram de simulados preparatórios para as avaliações.
- Nova Chance: Mais de 35 mil alunos participaram de programa de recuperação paralela com chances de reversão de resultados negativos de desempenho.
- Prepara: Registramos mais de 60 mil acessos às aulas de revisão ao vivo antes das principais provas.
- Dependência: Alternativa destinada aos alunos reprovados, cursando a disciplina em dependência simultaneamente ao semestre subsequente, em menor tempo e sem impacto na progressão acadêmica, quando aprovado.

INOVAÇÃO EM PRÁTICAS DE ENSINO

Contamos com o suporte da Diretoria de Tecnologias Educacionais (área estratégica da VP de Ensino) formada por uma equipe multidisciplinar dividida em quatro frentes de atuação (Desenvolvimento e Produção, Novas Tecnologias, Curadoria e Estúdios).

Um time formado por revisores, redatores, *designers*, *webdesigners*, editores, programadores, analistas, câmeras e gestores de projetos, entre outros profissionais, contribui para a criação de ferramentas pedagógicas inovadoras. Nesse contexto se inserem aplicativos, livros didáticos, conteúdo interativo *online*, games, *softwares*, ambientes virtuais e muitos outros produtos.

- **Sala Virtual de Aprendizagem (SAVA):**

Um dos grandes diferenciais da Estácio é a Sala Virtual de Aprendizagem (SAVA), uma plataforma digital criada pela instituição que, além de reunir um conjunto de materiais pedagógicos de última geração para os alunos de cursos presenciais ou a distância, garante a interatividade entre estudantes e professores. O modelo de convergência midiática representado pelo conceito SAVA consegue reunir em um mesmo ambiente virtual todos os recursos didáticos disponíveis como livros da Biblioteca Virtual, vídeo aulas, roteiros de estudo, apresentações das aulas em PPT e muitos outros.

- **Sala de Aula do Futuro:** com foco no melhor aproveitamento de dispositivos móveis no processo de aprendizado

Profissionais de diversas áreas contribuem para a criação de ferramentas pedagógicas inovadoras.

cotidiano, o conceito de Sala de Aula do Futuro tem possibilitado avanços como a substituição de computadores e *data show* pelo Telion, uma tela interativa. Esse sistema favorece, por exemplo, a redução de impactos ambientais das nossas atividades uma vez que elimina a troca de lâmpadas dos antigos equipamentos de *data show*.

- **Game Center:** outro grande exemplo de pioneirismo em inovação tecnológica pela Estácio é o Game Center. Essa plataforma digital utiliza os jogos educativos como ferramentas de aprendizado e de simulação de situações do contexto profissional dos alunos no futuro.
- **Impressão zero:** em 2010 implementamos o Projeto Material Didático, iniciativa que permitiu a eliminação do processo de impressão de 40 milhões de páginas por ano, desde 2014 (o cálculo é baseado em uma projeção do número de matrículas por disciplina). A partir de então, todo o conteúdo pedagógico passou a ser acessado por meio de ferramentas digitais.
- **Livros digitais:** alcançamos a marca de mais de 700 livros didáticos produzidos pela Estácio e disponibilizados em ambiente virtual para professores e alunos em 2016. Em 2016 atingimos a oferta de mais de 1.300 disciplinas *online* e de mais de 40 *smartbooks*, um modelo de livro interativo que representa uma evolução do *e-book*.

700

LIVROS DIGITAIS

essa marca foi superada pela Estácio em 2016

LIÇÕES DE EMPREENDEDORISMO: STARTUP NAVE G4-EC8

O balanço das atividades da Startup NAVE não poderia ser mais positivo. Em dois anos de duração dessa iniciativa, para a qual chegaram a ser formadas quatro turmas, foram alcançados os seguintes resultados:

- Mais de 600 inscrições realizadas com 89 participantes selecionados. Desse total, 60 chegaram a ser finalistas.
- As *startups* selecionadas captaram mais de R\$ 2 milhões em investimento (anjo, fomento e aceleradora).
- Parcerias foram firmadas com empresas como Microsoft, WeDoLogos, Nibo, Iugu e Moip.
- Parceria com o GáveaAngels (Grupo de Investidores Anjo).
- Dez vídeos sobre empreendedorismo com a participação de especialistas foram disponibilizados para os alunos gratuitamente no Estácio Acredita.
- *Road shows* realizados em dez unidades para divulgar o programa para os alunos e colaboradores.

A Estácio encerrou 2016 com uma base de 106,9 mil alunos na modalidade EAD.

ENSINO A DISTÂNCIA (EAD)

A base de alunos de graduação EAD totalizou 106,9 mil estudantes, em 2016, o que representou uma redução de 2,2% em comparação com 2015. Apesar desse resultado, a taxa de retenção aumentou de 3,7 pontos percentuais em relação ao ano anterior.

Em 2016, foi reforçado na área de EAD o trabalho de acompanhamento e avaliação dos alunos, a partir de diversos indicadores como os de frequência de acesso ao sistema. Os resultados trarão mais elementos para as ações de planejamento e ajustes dos processos de aprendizagem dessa modalidade.

Outro avanço alcançado em 2016 foi o credenciamento pelo MEC de mais 35 polos de apoio presencial da Universidade Estácio de Sá (Unesa), para oferta de cursos superiores a distância. Isso permitirá a expansão da atuação da EAD para novas localidades e, conseqüentemente, o aumento na base de alunos nessa modalidade.



INTERVENÇÃO EFÊMERA

Os alunos do curso de Arquitetura e Urbanismo da Unidade Niterói II Oscar Niemeyer (RJ) remodelaram vários espaços do *campus*, utilizando os conceitos aprendidos na disciplina de Arquitetura Efêmera.

O trabalho envolveu a reconfiguração de salas, laboratórios e áreas de convivência, sob a orientação da professora Mariana Vaz, e imprimiu a marca visual da Escola de Arquitetura e Urbanismo Discente (EAUD) no *campus*.

A proposta da intervenção foi de expandir a relação dos estudantes com o espaço do *campus* onde estudam, permitindo que se apropriassem da universidade como uma fonte de conhecimentos e também pudessem colocar esse aprendizado em prática.

AVANÇOS EM PESQUISA E EXTENSÃO

A Estácio vem desenvolvendo, continuamente, uma série de iniciativas de estímulo à pesquisa e desde 2010 mede a produção científica de seus docentes. Os resultados dessa estratégia têm sido positivos e demonstram o êxito das ações em curso. Em 2016, atingimos o maior Índice da Produtividade da Pesquisa na Graduação no período de três anos (IPPGR3), considerado um indicador relevante para a análise e o monitoramento de avanços nesse sentido. Para 2017 a expectativa é de aumento de 4%.

INICIAÇÃO CIENTÍFICA E PESQUISA PRODUTIVIDADE

Em 2016, a Estácio ampliou a abrangência dos programas Iniciação Científica e Pesquisa Produtividade. Essas são iniciativas institucionais que estimulam o aprofundamento dos conhecimentos dos seus discentes e docentes para que, por meio das pesquisas desenvolvidas, possam contribuir para a melhoria da qualidade de vida nas suas áreas de atuação.

O Programa de Iniciação Científica é uma oportunidade de aprendizado diferenciada para os discentes envolvidos. Em 2016, foram selecionados 730 projetos nessa modalidade, com o envolvimento de 1.676 alunos, distribuídos em 39 unidades da Estácio. Para 2017, a expectativa é de abranger a totalidade das instituições.

Já o Programa Pesquisa Produtividade tem como objetivo o estímulo ao desenvolvimento de projetos de pesquisa e incentivo à produção científica dos docentes. Em 2016, foram selecionados 125 projetos de três instituições da Estácio. A partir de 2017, serão realizados estudos para a ampliação dessa iniciativa.

EVOLUÇÃO DO IPPGR3 NACIONAL





LABORATÓRIO
NA UNIDADE JOÃO UCHOA (RJ):
DESTAQUE NACIONAL

SEMINÁRIO DE PESQUISA

As ações de estímulo à pesquisa acadêmica se refletem também no Seminário de Pesquisa Estácio com o aumento gradativo da participação de pesquisadores. Em 2016, na oitava edição do evento, foram submetidos 2.458 trabalhos científicos de 137 instituições de Ensino. Nesse total, estão inclusos os de conclusão de curso de graduação (TCC); as monografias de cursos de especialização ou MBA; as dissertações de mestrado e as teses de doutorado; além de projetos de iniciação científica e outros.

Vale ressaltar que um dos pontos altos dessa iniciativa é a possibilidade de integração e comunicação entre pesquisadores da Estácio e de outras instituições de ensino para intercâmbio de conhecimento produzido.

DEBATE EM JUIZ DE FORA

O Centro Universitário Juiz de Fora (MG) promoveu, em maio de 2016, a terceira edição do Seminário Acadêmico e Científico com recorde de participação (3 mil estudantes). A organização do evento recebeu 240 resumos, dos quais 200 foram aprovados (160 para apresentações na modalidade oral e 40 *banners*). Todos os trabalhos foram publicados em Anais.

Outro ponto forte da organização do evento foi a arrecadação de uma tonelada e meia de alimentos e de 70 brinquedos durante as inscrições. As doações foram destinadas às seguintes Instituições: Fundação Ricardo Moysés Júnior, ASCOMCER, Condomínio de Idosos Luíza de Marillac e Fundação Maria Mãe, todas do município de Juiz de Fora.

MEDICINA EM DESTAQUE NO RIO

Tendo como tema central “Desafios para as Escolas Médicas no século XXI” o *Campus* Arcos da Lapa, no Rio de Janeiro (RJ), promoveu o VI Congresso de Medicina da Universidade Estácio de Sá, a IX Jornada de Iniciação Científica, o IX Simpósio Acadêmico do Centro Acadêmico, e o III Fórum de Aperfeiçoamento Docente. As atividades foram realizadas de 16 a 18 de maio de 2016

Durante os três dias de intensa programação, cerca de 500 pessoas circularam pelo *campus* e participaram das atividades que foram distribuídas em 11 mesas, seis palestras, cinco oficinas, 25 minicursos, além de três dinâmicas e quatro sessões interativas. Já a Jornada de Iniciação Científica contou com a apresentação de 40 trabalhos. Toda a produção acadêmica foi reunida em Anais dos eventos.

INOVAÇÃO EM TRATAMENTO DA FILARIOSE

Uma pesquisa liderada pelo professor Fernando Leonel e desenvolvida com os seus alunos, na unidade do Recife (PE), apresentou uma nova forma de tratamento da filariose (também conhecida por elefantíase e causada por parasitas – filárias). A metodologia foi validada pela Organização Mundial de Saúde (OMS) e contribuiu para a modificação do protocolo oficial de tratamento da doença pela instituição.

O docente, que já visitou alguns países divulgando os resultados desse trabalho, recebeu uma equipe da OMS na capital pernambucana, onde foram apresentados casos concretos envolvendo os seus estudos.

BOLSAS DE MESTRADO E DOUTORADO

Para fortalecer ainda mais o nível de pesquisa acadêmica, foi criada, em setembro de 2016, a Política de Bolsas de Mestrado e Doutorado da Unesa. Nesse sentido, foram estabelecidas normas internas para a concessão de descontos nas mensalidades dos cursos ministrados pelo Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, contribuindo, assim, para a qualificação de docentes, colaboradores ativos e ex-alunos da Estácio. Atualmente, são oferecidas 132 bolsas.

PARCERIAS INTERNACIONAIS

O avanço da internacionalização da educação superior é considerado um fenômeno global. A Estácio já está integrada a esse movimento que conta com a mobilidade estudantil como uma das modalidades mais tradicionais e em franco crescimento.

PÓS-GRADUAÇÃO 2016

71,6 MIL

**ALUNOS
MATRICULADOS**

+2,4%

CRESCIMENTO
em relação a 2015

+27,2%

**CRESCIMENTO EM
ENSINO A DISTÂNCIA**

Instituída em 2016, a Política de Bolsas de Mestrado e Doutorado estende-se a docentes, colaboradores e ex-alunos.



DIVULGAÇÃO
AS PESQUISAS DOS ALUNOS
E DOCENTES SÃO INCENTIVADAS
E DIVULGADAS

Por meio da Diretoria de Pesquisa Aplicada (DPA), a Estácio incentiva e divulga a produção técnico-científica de seus corpos docente, discente e administrativo. Neste cenário e diante da relevância conquistada pela internacionalização da educação superior, a DPA conta com a Assessoria de Cooperação Internacional (ACI).

A ACI atua em três principais frentes: celebração de convênios com instituições estrangeiras, intercâmbio de alunos e docentes, além de desenvolvimento de pesquisas com colaborações internacionais.

Com base nesses propósitos, em 2016, a Estácio manteve atividades conjuntas com as seguintes instituições: Mercer University (Estados Unidos), Northumbria University (Reino Unido), Universidad de los Andes (Chile), Universidade do Porto (Portugal), Universidade de Reims Champagne-Ardenne (França), entre outras.

**ATIVIDADES ACADÊMICAS
COMPLEMENTARES**

Também atuamos fortemente para que os nossos alunos possam desenvolver competências e valores que vão além da formação específica do curso escolhido. Com esse objetivo estamos avançando no sentido de padronizar a oferta de Atividades Acadêmicas Complementares (AAC) para todas as unidades do país.

Atualmente, as AAC compõem aproximadamente 7% da carga horária total dos cursos de graduação, representando, em média, 180 horas por curso. As atividades previstas estão associadas às dimensões Ensino, Pesquisa e Extensão. O grande diferencial dessa iniciativa na Estácio se refere à forma como atuamos com a organização das AAC em seus quatro eixos transversais: Cidadania; Científico-Acadêmico, Empregabilidade, Empreendedorismo e Inovação; e Sustentabilidade.

De acordo com o Ministério da Educação, as AAC são componentes curriculares que possibilitam o reconhecimento por avaliação de habilidades, conhecimentos e competências do aluno, inclusive aquelas adquiridas fora do ambiente escolar.

EXTENSÃO E CIDADANIA

OFICINA SABER DO SABOR

Professores e alunos dos cursos de Nutrição e Gastronomia estão desenvolvendo um bem-sucedido projeto de extensão envolvendo jovens com Síndrome de Down. No *campus* R-9 situado na Taquara, zona Oeste do Rio de Janeiro (RJ), a “Oficina Saber do Sabor” trabalha conceitos de Nutrição, Alimentação, Gastronomia e Saúde. As atividades têm periodicidade semanal e cada oficina dura três horas.

O grupo atendido é composto por 12 jovens com Síndrome de Down, integrantes do Projeto Reunir, realizado desde 2014 nesta unidade. As atividades são focadas no desenvolvimento de habilidades culinárias que contribuam para facilitar a autonomia desses participantes em relação às suas escolhas alimentares.

SAÚDE COMO PRIORIDADE

Outra iniciativa do *campus* R-9 - Taquara (RJ) é o projeto "Requalificação das condições de moradia das famílias dos alunos do Solar Meninos de Luz na comunidade Pavão-Pavãozinho". Seu principal objetivo é o desenvolvimento de práticas de prevenção e combate às doenças associadas às baixas condições de salubridade local. O trabalho com moradores dessa comunidade envolvem estudantes e professores do curso de arquitetura.

REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA URBANA

O projeto "Estado, Território e Políticas de Regularização Fundiária no Complexo do Alemão" é uma iniciativa de extensão do

curso de Direito do *Campus* Nova América (RJ) e de capacitação do seu corpo docente. Por meio dessa atividade, a proposta é de mapeamento das políticas de ordenação e regularização do solo, adotadas pelo Poder Público, nas esferas federal, estadual e municipal nessa comunidade situada nas cercanias do *campus*. Dessa forma, se busca o aprofundamento da reflexão acadêmica sobre a real dimensão e o impacto social das políticas oficiais de planejamento territorial na localidade.

CULTURA PREVENTIVA

Alunos de graduação em enfermagem da unidade de Sulacap (RJ), localizada na zona Oeste carioca, estão à frente do projeto de extensão "Prevenção de DSTs virais em escolas". Essa iniciativa envolve ações educativas com adolescentes e pré-adolescentes matriculados na rede pública de ensino da cidade do Rio de Janeiro. As atividades incluem abordagens sobre os riscos associados às doenças sexualmente transmissíveis (DSTs) e como evitá-las.

OS REITORES DA ESTÁCIO

INSTITUIÇÃO	REITOR/REITORA
CENTRO UNIVERSITÁRIO ESTÁCIO DO CEARÁ	ANA FLÁVIA ALCÂNTARA CHAVES
CENTRO UNIVERSITÁRIO ESTÁCIO DE SÃO PAULO	ALEXANDRE ANTUNES PARREIRAS BASTOS
CENTRO UNIVERSITÁRIO ESTÁCIO DO RECIFE	KESI SODRE DA MOTTA GOMES
CENTRO UNIVERSITÁRIO ESTÁCIO JUIZ DE FORA	MARCIA MEDEIROS MOTA
CENTRO UNIVERSITÁRIO ESTÁCIO DA AMAZÔNIA	BRENA LAGE VASQUES LINHARES
CENTRO UNIVERSITÁRIO ESTÁCIO DA BAHIA	JUAREZ MORAES RAMOS JUNIOR
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FACULDADE ESTÁCIO DE SÁ DE BELO HORIZONTE	JUCIE ABREU DA SILVA
CENTRO UNIVERSITÁRIO ESTÁCIO DE RIBEIRÃO PRETO	KARINA PRADO FRANCHINI BIZERRA
CENTRO UNIVERSITÁRIO ESTÁCIO DE SANTA CATARINA	RAFAEL ANDRES VILLARI
CENTRO UNIVERSITÁRIO ESTÁCIO DE BRASÍLIA - ESTÁCIO BRASILIA	ADRIANO LUIS FONSECA
UNIVERSIDADE ESTÁCIO DE SÁ	HUDSON RUBEM DE OLIVEIRA MELLO JUNIOR

Além dos reitores, a Estácio conta com Ronaldo Mota, o chanceler da instituição. Como embaixador acadêmico do grupo, Mota tem como missão fortalecer a imagem de excelência acadêmica da instituição. Sua atuação promoverá especialmente a motivação acadêmica de docentes, alunos e demais colaboradores, firmando e atuando na promoção da imagem de qualidade do Grupo Estácio, juntamente com a Presidência e a Vice-presidência de Relações Institucionais e Sustentabilidade.

EDUCAÇÃO POPULAR

Desenvolvido por docentes da unidade Jaraguá (AL), o projeto “Diálogo em Educação Popular em Saúde (DIEPS)” tem como principal objetivo promover mudanças na Vila de Pescadores que conta com uma população de aproximadamente 500 famílias. As atividades educativas envolvem dicas de prevenção de diabetes, hipertensão e doenças sexualmente transmissíveis (DSTs), entre outros problemas de saúde. O trabalho também envolve práticas de educação ambiental com a população local.

SOLUÇÕES CORPORATIVAS: RIO 2016, COMPETÊNCIA COMO LEGADO

Contamos com uma Diretoria de Soluções Corporativas que, desde 2014, oferece serviços customizados de desenvolvimento profissional para empresas públicas e privadas, de forma a qualificar talentos e fortalecer competências. Nesse segmento, um dos pontos altos de 2016, ano de consolidação da área, foi a parceria da Estácio com o Comitê Olímpico Internacional (COI) para a preparação de mais de 140 mil pessoas

que atuaram como voluntárias nos Jogos Olímpicos Rio 2016. Produzimos materiais didáticos, preparamos pessoas para atuarem em diferentes frentes de voluntariado durante o evento, além de termos formado opinião e construído conhecimento a partir dessa experiência.

A iniciativa possibilitou à instituição repensar o seu papel como educadora, já que nenhum evento poderia ser mais expressivo para discutir a importância da educação e da gestão de pessoas como os Jogos Olímpicos sediados em 2016 no Rio de Janeiro.

Em função do ineditismo da parceria, recebemos a visita de integrantes do COI e do Comitê Olímpico do Japão que vieram em busca de troca de aprendizado para os próximos Jogos Olímpicos, a serem realizados naquele país oriental, em 2020. Os visitantes ressaltaram que ficaram impressionados e contagiados com o nível de engajamento de alunos, professores e outros colaboradores da Estácio envolvidos com o processo de preparação do voluntariado.

A Diretoria de Soluções Corporativas coordenou a capacitação dos voluntários para a Rio 2016.



Outra parceria bem-sucedida foi firmada em 2016 com a Natura para oferecer bolsas de estudo de graduação e pós-graduação para as suas consultoras, extensivas aos familiares. A iniciativa conjunta já gerou centenas de inscritos em todo o território nacional. O projeto continua em 2017.

CURSOS LIVRES

Como parte da estratégia de diversificação de negócios da Estácio, o segmento de cursos livres, realizados em ambiente *online*, sinaliza com grande potencial e estamos dispostos a alavancar esse campo de atuação.

Um passo importante rumo aos avanços desejados foi a parceria firmada com o grupo norte-americano Udemy, um dos maiores do mundo no segmento de cursos livres. A partir dessa aliança contamos com 680 cursos *online*, dos quais 190 foram criados pela Estácio e os demais pela organização parceira.

Em 2016, capacitamos 43.487 alunos somando os cursos disponíveis no Portal Estácio e na plataforma Udemy.

	2015	2016
EAD TOTAL	28.302	34.143
PRESENCIAL	10.499	9.344
TOTAL	38.801	43.487

NOVAS OPORTUNIDADES

Identificamos oportunidades de crescimento em alguns segmentos de mercado. Nesse sentido, já criamos 1.100 cursos em 62 unidades da Estácio destinados à capacitação de Jovens Aprendizes (de 14 aos 24 anos). De acordo com regras do Ministério do Trabalho, esses jovens que estão passando pela primeira experiência de emprego são contratados por empresas, desde que possam conciliar a carga horária de aprendizado de prática profissional com as atividades educacionais.

Para avançar nesse segmento, em 2017 estamos em negociação de parcerias com instituições representativas do segmento empresarial de forma a alavancar a oferta de capacitação, prioritariamente, para jovens em processo de liberdade assistida.

43,4 mil

ALUNOS
capacitados nos cursos
livres *online* em 2016

ACADEMIA DO CONCURSO

Outro segmento com grande potencial de crescimento de demanda é o de preparação de estudantes de Direito para prestarem o Exame de Ordem da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), prerrogativa para o exercício da profissão. Em 2016, preparamos 17 mil alunos para essas provas específicas.

MBA EM COMPLIANCE E GESTÃO DE RISCOS

Com o objetivo de atender à demanda crescente das organizações brasileiras por gestores com formação em gestão de riscos corporativos, a Estácio desenvolveu o curso de pós-graduação *lato sensu* MBA Executivo *Compliance* e Gestão de Riscos.

Essa inovação em termos de qualificação acadêmica tem o intuito de fornecer uma visão integrada da gestão de riscos, a partir de um conteúdo multidisciplinar. As abordagens envolvem temáticas como governança corporativa, planejamento tributário, *compliance*, fundamentos éticos, gestão de TI, auditoria e contabilidade, entre outras.



INTEGRAÇÃO
CAMPUS TOM JOBIM (RJ):
INTEGRADO AO SISTEMA DE
GESTÃO AMBIENTAL

DIMENSÃO AMBIENTAL

CADA VEZ MAIS SUSTENTÁVEL

2016 foi o ano da consolidação estratégica do sistema de gestão ambiental da Estácio

A ecoeficiência sempre inspirou as nossas ações de engajamento e de gerenciamento rumo à redução do consumo de recursos naturais e de outros impactos ambientais decorrentes das nossas atividades. Em 2016 avançamos na consolidação de estratégias corporativas que irão fortalecer, continuamente, o sistema de gestão ambiental que já está disseminado de forma padronizada para as unidades de todo o Brasil. Os resultados alcançados com esse esforço, destacados neste capítulo, indicam que estamos no caminho certo.

Após a realização de um mapeamento, criamos um novo Plano de Gerenciamento Ambiental que contribuirá para que as unidades Estácio estejam alinhadas com as melhores práticas de ecoeficiência do mercado. Para facilitar o processo, desenvolvemos um *checklist* de requisitos ambientais e um conjunto de indicadores que apoiarão as ações de monitoramento trimestral das condições de cada unidade.

Isso inclui, por exemplo, atualização de licenciamento ambiental e outorga de água (para captação subterrânea) onde houver necessidade desses procedimentos, Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS) implementado e Plano de Manutenção de Estações de Tratamento de Efluentes (ETE) para as unidades que contam com essas instalações, entre outros.

Vale ressaltar que os requisitos ambientais representam item obrigatório do nosso Programa de Excelência em Gestão (PEG) e a cada ano são distribuídos pontos, em função dos resultados alcançados.

RESULTADOS POSITIVOS

Como resultados importantes das práticas de gestão ambiental, alcançamos 41% de PGRS Implantados em 2016 (trabalhamos com a meta de 70% para 2017) e 75% das nossas unidades obtiveram pontuação entre 50% e 98% (40% acima de 70%) em Avaliações dos Requisitos Ambientais.

70%

DE UNIDADES
com Planos de Gerenciamento de Resíduos Sólidos: meta para 2017

AVANÇOS ASSOCIADOS AOS REQUISITOS AMBIENTAIS

8%

ABAIXO DO ORÇAMENTO (YTD)¹
Resultado Financeiro

Energia

DEFINIÇÃO DO PLANO DIRETOR DE ENERGIA ESTÁCIO

4%

REDUÇÃO DO CONSUMO DE ENERGIA (YTD)¹

Campanha

DE CONSCIENTIZAÇÃO sobre consumo de energia e água para as unidades Estácio - criação de mascote

5%

MÉDIA DE REDUÇÃO TARIFÁRIA
Após a implantação de projetos

* YTD: *year to date* na expressão original em inglês, ou do início do ano até a data atual).

PROJETO OLIMPÍADAS “EDUCAR PARA TRANSFORMAR - 2016”

Mais uma vez, o Projeto Olimpíadas “Educar para Transformar - 2016” demonstrou o êxito das ações de engajamento do público interno em prol da nossa ecoeficiência, com reflexos positivos na redução do consumo energético e, conseqüentemente, nas finanças da empresa.

Somadas às ações de conscientização, se destacam as práticas de gestão ambiental que se fortaleceram em 2016. Um exemplo nesse sentido é o dos projetos de *retrofit* da iluminação de 25 operações, que representam 55% do consumo energético da Estácio. Essas e outras iniciativas contribuíram para os melhores resultados em destaque nesta edição.

Nosso mascote, criado, em 2016, apresenta as boas-vindas à Estácio e alerta para a importância do papel de cada um, no processo de conscientização sobre ecoeficiência, disseminado pelo Programa Educar para Transformar.



IMPLANTAÇÃO DE LED

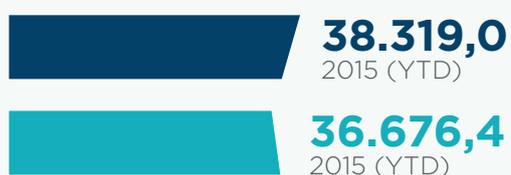
25

UNIDADES
em 2016

50%

DO CONSUMO ESTÁCIO
no Mercado Livre

EVOLUÇÃO DO CONSUMO DE ENERGIA MHW



PROJETO MERCADO LIVRE

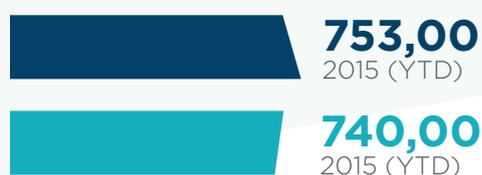
18

UNIDADES
em 2016

37%

DO CONSUMO ESTÁCIO
no Mercado Livre

EVOLUÇÃO TARIFÁRIA (DESPESAS TOTAL ANO / CONSUMO TOTAL ANO) R\$ (REAIS)



REDUÇÃO DE CONSUMO ENERGÉTICO

A redução do consumo *per capita* foi de 7%. Em termos de consumo absoluto, a redução foi de 4%, o que representou um total de 1.777 MWh. A economia financeira para a Estácio foi de R\$ 1,35 milhão.

CONSUMO DE ÁGUA

Apesar dos esforços internos, houve um aumento do consumo *per capita* de água da ordem de 8%, em 2016, em comparação com 2015. Isso se deve à adição de consumo de cinco unidades, incluindo as que utilizavam poço artesiano e passaram a se abastecer por meio de caminhão pipa.

CONSUMO KWH/ALUNO



CONSUMO LITROS/ALUNO



UNIDADES VENCEDORAS

ÁGUA E ESGOTO

UNIDADE	SÉRIE	PTS YTD
1º DORIVAL CAYMMI (RJ)	A	130
2º UNISEB RIBEIRÃO PRETO (SP)	C	76
3º CURITIBA (PR)	A	66

ENERGIA ELÉTRICA

UNIDADE	SÉRIE	PTS YTD
1º FAL - ZONA NORTE (NATAL-RN)	B	112
2º FAL - ROMUALDO GALVÃO (NATAL-RN)	C	76
3º FACITEC (DF)	A	50

PREMIAÇÃO PARA OS TRÊS CAMPI COM MAIOR PONTUAÇÃO

R\$ 100 mil

1º LUGAR

R\$ 75 mil

2º LUGAR

R\$ 50 mil

3º LUGAR

GESTÃO DE SEGURANÇA

Em 2016, como resultados positivos das ações de Gestão de Segurança da Estácio se destacaram a emissão de 20 Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCBs), 12 procedimentos elaborados e 34 visitas realizadas (*Coaching* de Segurança), totalizando 93% das unidades com pontuação acima de 70%. Também foi realizado treinamento dos brigadistas voluntários.

CONSTRUÇÃO SUSTENTÁVEL EM SANTA CRUZ

Como parte dos seus diferenciais, a nova unidade da Estácio em Santa Cruz, zona oeste do Rio de Janeiro (RJ), foi planejada com critérios de sustentabilidade que contribuirão para a economia de recursos naturais no longo prazo. São exemplos nesse sentido o sistema para reúso de água e a estrutura de iluminação (com lâmpadas LED nos espaços fechados e aproveitamento de luz natural nas áreas de convivência). O prédio também foi adaptado para assegurar as condições de acessibilidade do público.

Com mais de 5,5 mil alunos, a unidade conta com laboratórios mais modernos para a área de saúde, além de oferecer quatro novos cursos: Nutrição, Educação Física, Logística e Gestão de RH.

Em 2017, os recursos serão revertidos para projetos de automação ou captação de água das unidades vencedoras da competição.

UNIDADE
SANTA CRUZ: REFERÊNCIA
EM GESTÃO AMBIENTAL



ECONOMIA DE ÁGUA EM NITERÓI

Na unidade Niterói II (RJ), foi implementada em 2016 uma iniciativa simples e inovadora com excelentes resultados práticos em termos de economia e recursos hídricos. Uma garrafa PET cheia de água, inserida na caixa acoplada, contribui para que o volume seja preservado a cada descarga.

O “Projeto de Redução do volume de água na caixa de descarga acoplada” sinaliza que essa metodologia é mais eficiente do que simplesmente alterar o funcionamento da boia. Além de ser mais simples, já que não demanda nenhum conhecimento técnico, o sistema também preserva a altura da lâmina d’água que ajuda na eficácia da descarga.

Vale ressaltar que as bacias da unidade funcionam no sistema de ação sinfônica, que necessita de menos água do que uma bacia de arraste normal, tendo em vista que, além da ação do escoamento, apresenta um vácuo que auxilia na remoção dos dejetos.

ESTÁCIO RECICLANDO

Na Unidade Boa Vista (RR) o “Projeto Estácio Reciclando” tem trabalhado a temática da gestão ambiental de uma forma interdisciplinar, estabelecendo conexões dos debates e das abordagens com outros campos do conhecimento como Administração, Recursos Humanos, Publicidade e *Design*.

Associadas a essa iniciativa, várias atividades práticas envolvendo alunos e professores foram realizadas, em junho, na Semana Mundial do Meio Ambiente. Dentre as quais, se destacam a implantação de um ecoponto de coleta seletiva em uma comunidade da Serra do Tepequem, além de ações de sensibilização de moradores e turistas para a conservação das áreas naturais da região.

A proposta das atividades práticas foi de destacar a importância do pilar socioambiental para a construção do perfil de gestor. Também foi enfatizado que além de respeitar a legislação vigente, outra característica essencial a esse profissional é a capacidade de valorização das comunidades onde os projetos são implementados.

ANEXO GRI

SOBRE O RELATÓRIO

Este Relatório apresenta as principais informações relativas aos resultados financeiros e econômicos, de gestão e governança corporativa e de desempenho socioambiental da companhia. Considerando informações do período compreendido entre 1º de janeiro de 2016 e 31 de dezembro de 2016, o Relatório é direcionado aos principais públicos com os quais a Estácio se relaciona: alunos e egressos, docentes, colaboradores, investidores, a sociedade em geral e o poder público. Seu conteúdo foi elaborado de acordo com as diretrizes

G4 da Global Reporting Initiative (GRI), aplicadas em nível Essencial, sem verificação externa. E é apresentado em versão digital (PDF) e impressa. Não houve alterações significativas de escopo ou de informações com relação a edições anteriores. [G4-18](#), [G4-28](#), [G4-32](#), [G4-33](#)

Dúvidas, críticas e sugestões sobre o conteúdo apresentado podem ser encaminhadas ao *e-mail* sustentabilidade@estacio.br. [G4-31](#)

SUMÁRIO GRI

CONTEÚDO GERAL			
ASPECTO	DESCRIÇÃO	PÁGINA/RESPOSTA	OMISSÃO
ESTRATÉGIA E ANÁLISE	G4-1 Mensagem do presidente	5	
	G4-2 Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades	9	
PERFIL ORGANIZACIONAL	G4-3 Nome da organização	9	
	G4-4 Principais marcas, produtos e/ou serviços	9	
	G4-5 Localização da sede da organização	9	
	G4-6 Países onde estão as principais unidades de operação ou as mais relevantes para os aspectos da sustentabilidade do relatório	10	
	G4-7 Tipo e natureza jurídica da propriedade	9	
	G4-8 Mercados em que a organização atua	9	
	G4-9 Porte da organização	9, 10	
	G4-10 Perfil dos empregados	33-35	
	G4-11 Percentual de empregados cobertos por acordos de negociação coletiva	100% dos empregados próprios (exceto estagiários)	
	G4-12 Descrição da cadeia de fornecedores da organização	15-17	
	G4-13 Mudanças significativas em relação a porte, estrutura, participação acionária e cadeia de fornecedores	15, 21	
	G4-14 Descrição sobre como a organização adota a abordagem ou princípio da precaução	A Estácio não adota o princípio da precaução	
	G4-15 Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente	27	

CONTEÚDO GERAL

ASPECTO	DESCRIÇÃO	PÁGINA/RESPOSTA	OMISSÃO
PERFIL ORGANIZACIONAL	G4-16 Participação em associações e organizações	27	
ASPECTOS MATERIAIS IDENTIFICADOS E LIMITES	G4-17 Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas e entidades não cobertas pelo relatório	O Formulário de Referência da Estácio Participações, disponível em http://www.estacioparticipacoes.com/ , em "Informações financeiras/Documentos CVM, traz a lista de todas as entidades incluídas nas demonstrações financeiras.	
	G4-18 Processo de definição do conteúdo do relatório	84	
	G4-19 Lista dos temas materiais	12	
	G4-20 Limite, dentro da organização, de cada aspecto material	12	
	G4-21 Limite, fora da organização, de cada aspecto material	12	
	G4-22 Reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores	Não houve	
	G4-23 Alterações significativas de escopo e limites de aspectos materiais em relação a relatórios anteriores	Não houve	
ENGAJAMENTO DE STAKEHOLDERS	G4-24 Lista de grupos de <i>stakeholders</i> engajados pela organização	13-17	
	G4-25 Base usada para a identificação e seleção de <i>stakeholders</i> para engajamento	13-17	
	G4-26 Abordagem para envolver os <i>stakeholders</i>	13-17	
	G4-27 Principais tópicos e preocupações levantadas durante o engajamento, por grupo de <i>stakeholders</i>	12	
PERFIL DO RELATÓRIO	G4-28 Período coberto pelo relatório	84	
	G4-29 Data do relatório anterior mais recente	25/08/2016	
	G4-30 Ciclo de emissão de relatórios	Anual	
	G4-31 Contato para perguntas sobre o relatório ou seu conteúdo	84	
	G4-32 Opção da aplicação das diretrizes e localização da tabela GRI	84	
GOVERNANÇA	G4-33 Política e prática atual relativa à busca de verificação externa para o relatório	84	
	G4-34 Estrutura de governança da organização	21, 22	
ÉTICA E INTEGRIDADE	G4-56 Valores, princípios, padrões e normas de comportamento da organização	11	

CONTEÚDO ESPECÍFICO

ASPECTO	DESCRIÇÃO	PÁGINA/RESPOSTA	OMISSÃO
CATEGORIA ECONÔMICA			
DESEMPENHO ECONÔMICO	G4-DMA Forma de gestão	55-59	
	G4-EC1 Valor econômico direto gerado e distribuído	57	
	G4-EC4 Ajuda financeira significativa recebida do governo	58	
PRESENÇA NO MERCADO	G4-DMA Forma de gestão	56-57	
	G4-EC5 Proporção entre o salário mais baixo da organização e o salário mínimo local, por gênero	O menor salário pago tem um valor padrão para todas as unidades da Estácio, sendo equivalente ao salário mínimo legal vigente.	
IMPACTOS ECONÔMICOS INDIRETOS	G4-DMA Forma de gestão	65, 70, 75-77	
	G4-EC8 Descrição de impactos econômicos indiretos significativos	47, 50, 53, 65, 70	
PRÁTICAS DE COMPRAS	G4-DMA Forma de gestão	15-17	
	G4-EC9 Políticas, práticas e proporção de gastos com fornecedores locais	17	
CATEGORIA SOCIAL – PRÁTICAS TRABALHISTAS E TRABALHO DECENTE			
EMPREGO	G4-DMA Forma de gestão	29-43	
	G4-LA1 Número total e taxas de novas contratações e rotatividade de empregados	39	
TREINAMENTO E EDUCAÇÃO	G4-DMA Forma de gestão	29-32	
	G4-LA9 Média de horas de treinamento por ano	32	
TREINAMENTO E EDUCAÇÃO	G4-LA10 Programas para gestão de competências e aprendizagem contínua	29	
	G4-LA11 Percentual de empregados que recebem análises de desempenho	36-39	
CATEGORIA SOCIAL – SOCIEDADE			
COMUNIDADES LOCAIS	G4-DMA Forma de gestão	44-53	
	G4-SO1 Percentual de operações com programas implementados de engajamento com a comunidade local	44	
COMBATE À CORRUPÇÃO	G4-DMA Forma de gestão	23-26	
	G4-SO3 Unidades submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção	23	
	G4-SO4 Percentual de empregados treinados em políticas e procedimentos anticorrupção	24	

CONTEÚDO ESPECÍFICO

ASPECTO	DESCRIÇÃO	PÁGINA/RESPOSTA	OMISSÃO
CATEGORIA SOCIAL - RESPONSABILIDADE PELO PRODUTO			
ROTULAGEM DE PRODUTOS E SERVIÇOS	G4-DMA Forma de gestão	66-68	
	G4-PR5 Resultados de pesquisas medindo a satisfação do cliente	66	
CONFORMIDADE	G4-DMA Forma de gestão	68	
	G4-PR9 Multas por não conformidade relativas ao fornecimento e uso de produtos e serviços	68	

CRÉDITOS

COORDENAÇÃO GERAL

Vice-presidência de Relações
Institucionais e Sustentabilidade
Gerência de Parcerias e Sustentabilidade
Contato: sustentabilidade@estacio.br

CONSULTORIA GRI, CONTEÚDO E DESIGN

Report Sustentabilidade
www.reportsustentabilidade.com.br

FOTOGRAFIA

Fotos de Anna Fischer, exceto:
acervo Estácio (páginas 4, 25, 28, 32, 83 e
89); João Andrade (página 6); divulgação
Prêmio Estácio de Jornalismo (páginas
14 e 15); Rogério Ducasble (página 28);
acervo Projeto Era uma Vez... Brasil
(página 45); Marcio Rodrigues - MPIX/
CBJ (página 47); acervo Prêmio Territórios
Educativos (página 49); acervo Rolê
Carioca (página 52); acervo Centro de
Treinamento Rio 2016 (página 76).

REVISÃO

Alicia Toffani

*Agradecemos a todos os colaboradores
da Estácio que contribuíram para o
desenvolvimento deste Relatório.*



SEJAM BEM-VINDOS
Estácio

