

# Relatório Anual 2012



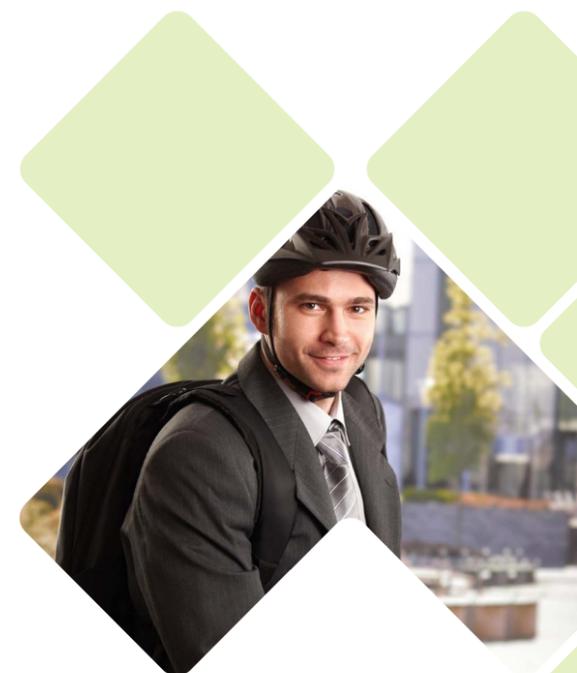
**Estácio**

# Relatório Anual 2012

## **SOBRE ESTE RELATÓRIO**

Queremos garantir uma trajetória rumo à sustentabilidade que tenha coerência entre a prática e o discurso e, por isso, num movimento planejado, este relatório foi escrito à luz da sustentabilidade. Ao trazer as dimensões econômicas, sociais e ambientais claramente publicadas em conjunto com nossa governança corporativa e nossa estratégia para o futuro, convidamos você leitor(a) a conhecer nossos avanços e nosso aprendizado. Os desafios para 2013 e 2014 são muitos, mas temos certeza de que serão vencidos. Se nossa razão social é a educação, nos parece natural ampliar de forma contínua a nossa contribuição para tornar o desenvolvimento sustentável uma realidade concreta.





**6** MISSÃO, VISÃO E VALORES

**8** PERFIL ORGANIZACIONAL

**12** MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

**14** ENTREVISTA COM ROGÉRIO MELZI

**18** Ética, compromisso e transparência  
GOVERNANÇA CORPORATIVA

**28** Concretizando a visão  
NOSSA ESTRATÉGIA

**46** Gerando valor compartilhado  
DIMENSÃO ECONÔMICA

**52** Ampliando diálogos  
DIMENSÃO SOCIAL

**74** Encontrando soluções  
DIMENSÃO AMBIENTAL

## Missão

Promover a formação e ascensão profissional dos nossos alunos através de uma educação de qualidade, contribuindo para o desenvolvimento sustentável das comunidades onde atuamos.

## Visão

Ser o maior grupo privado de educação superior do mundo em número de alunos até 2015, com equipes de alto desempenho, excelência na prestação de serviços e em rentabilidade.

## Valores

**Foco no Aluno** > O aluno é nossa razão de ser. Trabalhamos para seu desenvolvimento pessoal, profissional e social.

**Gente & Meritocracia** > As pessoas são nosso maior capital. Estimulamos o alto desempenho e o trabalho em equipe. Valorizamos e reconhecemos o mérito como forma de construir uma organização perene.

**"GENTE ENSINANDO GENTE"**

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

**Resultado** > Agimos como "donos", colocando paixão no que fazemos, buscando superar metas desafiadoras de modo sustentável.

**Inovação** > Devemos criar e ousar sempre.

**Simplicidade** > Devemos ser simples para ser ágeis e austeros.

**Ética** > Somos verdadeiros, transparentes e responsáveis em todas as nossas relações para manter a credibilidade. Não toleramos desvios de conduta.

## PERFIL ORGANIZACIONAL

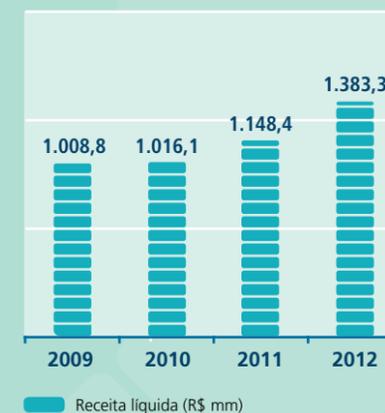


SOMOS UMA EMPRESA QUE TEM NA EDUCAÇÃO O MOTIVO DA NOSSA EXISTÊNCIA. HÁ MAIS DE 40 ANOS NOS DEDICAMOS AO ENSINO DE ADULTOS E À PROMOÇÃO DA ASCENSÃO PROFISSIONAL DE NOSSOS ALUNOS. ACREDITAMOS QUE, AO LONGO DE TODOS ESSES ANOS, NOSSA INSTITUIÇÃO TEM CONTRIBUÍDO PARA A FORMAÇÃO DE MELHORES CIDADÃOS E PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DAS COMUNIDADES ONDE ATUAMOS, COM REFLEXOS SIGNIFICATIVOS NO DESENVOLVIMENTO E NO PROGRESSO DO BRASIL.

A Estácio Participações S.A. é uma empresa de capital aberto, com sede no Rio de Janeiro e atuação nacional. Com 271,5 mil alunos, nossa rede é formada por uma universidade, quatro centros universitários, 33 faculdades e 52 polos de ensino a distância credenciados pelo MEC, com uma capilaridade nacional representada por 75 Unidades (Campi), nos principais centros urbanos de 20 estados brasileiros, estrategicamente localizadas nas proximidades das residências e dos locais de trabalho de nosso público discente. Temos uma diversidade de mais de 80 cursos de graduação tradicional e graduação tecnológica nas áreas de Ciências Exatas, Ciências Biológicas e Ciências Humanas. Adicionalmente, oferecemos cursos de pós-graduação lato sensu, cursos de mestrado e de doutorado, além de diversos cursos de extensão, num modelo de ensino inovador. Estamos conscientes do nosso papel e da nossa responsabilidade na formação dos estudantes que escolhem a nossa marca e a nossa proposta de ensino capaz de ampliar a qualificação profissional e as oportunidades futuras no mercado de trabalho.

**75**  
unidades em  
20 estados brasileiros

### RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA



### EBITDA E MARGEM EBITDA



**271,5 mil**

alunos matriculados

**286 mil**

oportunidades de estágios  
e empregos em 2012



**730**

ações e projetos de  
responsabilidade socioambiental

Mais de **1 milhão**

de atendimentos à comunidade

**R\$ 718,5 milhões**

investidos em salários  
e encargos sociais

**178 mil**

horas de treinamento  
para público interno

**7.170**

professores

**4.270**

colaboradores administrativos



**12 mil**

tablets distribuídos aos alunos

**41,3 mil**

alunos conveniados ao FIES

**R\$ 172 milhões**

investidos em Capex dentro  
da própria instituição

**R\$ 26,1 milhões**

em dividendos para os acionistas

# Crescimento com sustentabilidade

## MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

SOB TODOS OS ASPECTOS, 2012 SERÁ LEMBRADO COMO UM GRANDE ANO PARA A ESTÁCIO. DEPOIS DE ANOS PLANTANDO SEMENTES E FOMENTANDO UMA CULTURA DE BUSCAR RESULTADOS SUSTENTÁVEIS NO LONGO PRAZO, CHEGOU A HORA DE COLHER OS PRIMEIROS FRUTOS DESTE TRABALHO.

Nossa base de alunos subiu 13,1%, saltando de 240,0 mil para 271,5 mil. Em termos orgânicos, desconsiderando as aquisições, o crescimento foi de 9,5%. E, olhando apenas a graduação presencial, nosso principal produto, o crescimento foi de 6,0% contra 2011.

Também obtivemos outras importantes conquistas: continuamos a implementação de nosso modelo de ensino, levando-o para todas as nossas unidades; mantivemos o ritmo de inovações com o lançamento da rede social "Didatic@" e com a entrega de 12 mil tablets ao longo do ano; obtivemos, em grande maioria, notas satisfatórias nas visitas in loco realizadas pelo Ministério da Educação – MEC; e os resultados do Enade 2011 mostraram um claro avanço no nível de nossos alunos. Além disso, demos sequência à implementação do modelo de gestão e da formação da nossa cultura organizacional, lançando o Programa de Excelência em Gestão – PEG.

Mas grandes resultados trazem também grandes responsabilidades. Conforme a base de alunos cresce, nos sentimos obrigados a focar ainda mais na qualidade dos serviços no padrão de ensino que oferecemos. A sociedade começa a reconhecer a nossa contribuição para a formação de cidadãos melhores e para a construção de uma sociedade sustentável. E não nos esquecemos de nossas responsabilidades com os outros parceiros, como colaboradores, fornecedores, acionistas, entre outros, que contribuíram para nosso desempenho e para a viabilização do projeto da Estácio.

Pensando nessa responsabilidade – e em nossas perspectivas de longo prazo –, organizamos uma rodada completa de planejamento estratégico, na qual ficou claro que temos uma empresa estruturada, pronta para enfrentar uma fase de crescimento e para levar uma Educação de qualidade a todos os cantos do Brasil. Para suportar nosso projeto de crescimento, realizamos e concluímos com grande sucesso uma Oferta Pública de Ações no início de 2013, o que nos deu a capacidade financeira de executar nosso plano e assim começar a modelar a Estácio do futuro.

**Que venha 2013!**

# Academia e gestão em sintonia

ENTREVISTA COM ROGÉRIO MELZI



DIRETOR PRESIDENTE DO GRUPO ESTÁCIO, O ENGENHEIRO ROGÉRIO MELZI OCUPOU TRÊS DIRETORIAS EM SEUS CINCO ANOS DE EMPRESA E TRAZ LARGA EXPERIÊNCIA À FRENTE DE GRANDES COMPANHIAS LÍDERES DE OUTROS SEGMENTOS. NESTA ENTREVISTA, ELE ANALISA O DESEMPENHO DA ESTÁCIO EM 2012 E FALA SOBRE NOSSAS PERSPECTIVAS DE CRESCIMENTO.

## Na sua visão, o que diferencia a Estácio dos demais grandes *players* da educação superior no país?

Muitas empresas do setor de educação superior investiram em crescer para depois se estruturarem. Na Estácio, fizemos o contrário: primeiro nos estruturamos, arrumamos a casa, para depois estabelecermos uma rota sustentável de crescimento, o que foi de extrema responsabilidade e está refletido nos excelentes resultados obtidos nos últimos dois anos. Este é um dos pontos que nos diferenciam.

## Existem outros?

Utilizamos todo o *know-how* acumulado em empresas líderes de outros segmentos a serviço da educação e compartilhamos uma visão de gestão que compreende e valoriza profundamente a relação com todos os nossos públicos de relacionamento (*stakeholders*). Este é outro aspecto marcante. Não adianta o acionista estar satisfeito se o Ministério da Educação acha que fazemos um mau trabalho, se a sociedade não nos tem em alta conta, se nossos professores não têm motivação para trabalhar, se o aluno não está orgulhoso de estudar aqui ou se as comunidades, a opinião pública e os governos não têm um bom relacionamento conosco. Sustentabilidade, para nós, envolve todos esses públicos, e não um grupo isolado ou apenas a questão ambiental.

## E dentro da Estácio, diria que academia e gestão compartilham a mesma visão da empresa?

Quando começamos a conviver com a comunidade acadêmica, ficou claro que o que chamamos de sistema de gestão nos auxiliaria tanto para alcançar resultados financeiros quanto para atingirmos a excelência em termos de ensino e educação. Nossos acadêmicos compreenderam isso de uma forma fantástica e aderiram ao projeto. Aos poucos, eles foram dominando o sistema de gestão e tendo uma visão mais complexa do negócio. Hoje, falamos uma só língua. A linha que separa academia e gestão, aqui na Estácio, é bastante tênue e permeável.

## E a gestão também aprendeu com a academia?

A começar por mim. Se não me interessasse pelos conceitos e valores da academia, não poderia liderar este grupo. Nasci no interior de São Paulo, corri o mundo para estudar e valorizo profundamente os bons professores e as instituições pelas quais passei. Embora

◆◆ Sofisticamos e aprofundamos o diálogo com todos os nossos *stakeholders*, cuja satisfação é constantemente aferida e alcançou um patamar inimaginável anos atrás. ◆◆



No alto, o Presidente do Conselho de Administração da Estácio, Eduardo Alcalay, e nosso Diretor Presidente, Rogério Melzi

jamais tenha lecionado, fui um usuário intensivo da academia e posso afirmar que a educação teve um papel transformador na minha vida. Hoje vejo uma situação em que posso produzir a mesma transformação na vida das pessoas, em larga escala e com uma alta dose de eficiência. Este é o aspecto fascinante de nosso segmento, que tem por vocação um viés de contribuição social, de inclusão e, por que não dizer, também de transformação individual.

#### Como definiria o ano de 2012 para a Estácio Participações S.A.?

Assim como em 2011, superamos a grande maioria de nossas metas. Os números estão aqui, nas próximas páginas, para serem consultados. Podemos dizer que aprofundamos e, até mais que isso, que refinamos o diálogo com todos os nossos *stakeholders*, cuja satisfação com nossa atuação é constantemente aferida e alcançou um patamar inimaginável alguns anos atrás. Com base nos resultados alcançados em 2012 e na ampla reorganização dos últimos anos, elaboramos o nosso primeiro planejamento estratégico de longo prazo, com visão até 2020, o que orientará nossa atuação daqui para frente. O ano não poderia ter sido melhor, mas teve uma nota triste, que foi o falecimento do juiz e professor João Uchôa Cavalcanti Netto, o fundador da Estácio, em 1970, ainda hoje um ícone de liderança e de sucesso acadêmico para todos nós. Em sua homenagem, batizamos o primeiro campus da Estácio no Rio de Janeiro – o Rebouças, no Rio Comprido – com o seu nome.

#### Em 2012 a Estácio alcançou a 5ª captação recorde seguida. Qual a estratégia da empresa para aumentar sua base de alunos?

A Estácio entrou numa rota firme de crescimento orgânico. Além do recorde deste ano, crescemos mais de 20% nas últimas cinco captações, ampliando nossa participação de mercado de modo sistemático e progressivo, o que é fruto de um belo trabalho junto aos nossos alunos e de um modelo de ensino sem rival hoje no país. Além disso, temos uma



Acima, Monique Uchôa (filha), Cleófas Uchôa (irmão), Sandra Milanez (viúva) e o vice-governador Luiz Fernando Pezão em uma homenagem a João Uchôa Cavalcanti Netto; acima, colaboradores da Estácio em evento corporativo

estrutura voltada para o estudo de novas plataformas e oportunidades, que trabalha em sintonia com o mercado e com as demandas regionais de crescimento no país. Outra importante fonte de crescimento orgânico é o Ensino a Distância (EAD), que atende hoje a quase 50 mil estudantes, com um produto diferenciado. Há também o crescimento inorgânico, que pode se dar por meio de aquisições, como as cinco que fizemos neste ano. Isso tudo dentro de nosso negócio principal, que é a educação superior. Mas há também uma nova vertente de negócios, dentro da linha da educação continuada, na qual investiremos mais fortemente a partir de agora. Estamos criando uma nova diretoria executiva para cuidar especificamente desta área, o que já é resultado de nosso planejamento de longo prazo.

#### O que poderíamos adiantar desta visão de futuro?

Identificamos algumas oportunidades que serão trabalhadas de modo mais específico já em 2013. Criamos uma área para cuidar das iniciativas de inovação, com a intenção de fomentar o conceito de inovação e empreendedorismo; iniciamos a constituição da Universidade Corporativa da Estácio, uma área dedicada à formação de talentos que terá um altíssimo impacto na maneira que pensamos nossos Recursos Humanos; implementamos nosso Programa de Excelência em Gestão – PEG, uma iniciativa de vanguarda em termos de sistema de gestão no nosso segmento; estabelecemos as bases para ampliarmos as atividades de pesquisa aplicada na Estácio, com foco no estreitamento das relações com as grandes empresas do país, e uma série de outras ações que trarão resultados ainda melhores e pavimentarão o crescimento perene da Estácio nos próximos anos.



1

Ética, compromisso e  
transparência

GOVERNANÇA CORPORATIVA

QUALIDADE E EXCELÊNCIA DE GESTÃO SÃO COMPROMISSOS DA ESTÁCIO COM OS SEUS ACIONISTAS E COM TODOS OS PÚBLICOS COM OS QUAIS INTERAGIMOS. DESDE NOVEMBRO DE 2008, ADERIMOS AO NOVO MERCADO, O MAIS ALTO NÍVEL DE GOVERNANÇA CORPORATIVA DO BRASIL, EM BUSCA DE MAIOR TRANSPARÊNCIA E EFICIÊNCIA DE NOSSA ADMINISTRAÇÃO.

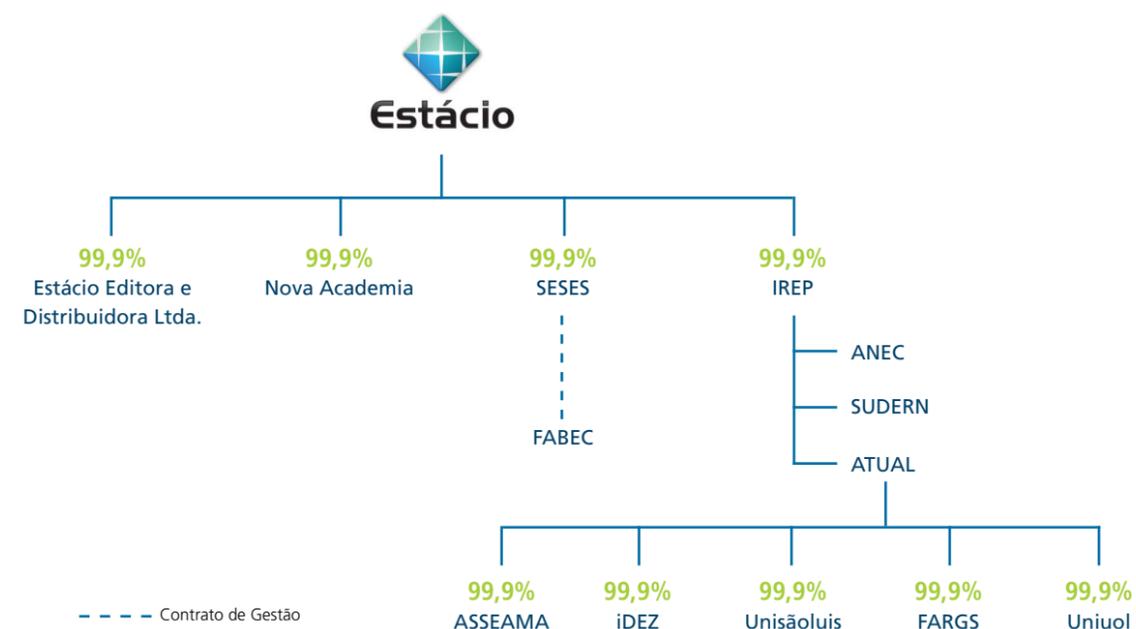
Com isso, passamos a observar as normas e as regras previstas para esse nível de governança, tais como: capital social formado exclusivamente por ações ordinárias, eleição de membros independentes para o Conselho de Administração e solução de conflitos através de arbitragem perante a Câmara de Arbitragem do Mercado.

Em 2010, após a oferta secundária dos acionistas vendedores e a pulverização do nosso capital, a Estácio buscou elevar ainda mais seu nível de Governança Corporativa, passando a adotar novas práticas, como a adoção do voto a distância, por meio do sistema Assembleias Online, com o intuito de facilitar e aumentar a participação dos acionistas nas assembleias; disponibilização do Manual do Acionista para participação nas assembleias gerais; e criação de área interna voltada para as práticas de governança corporativa e Compliance.

Em 2012 a Companhia implementou seu Portal de Governança Corporativa, um canal direto de comunicação entre seus administradores, membros do Conselho Fiscal, Comitês de Auditoria e de Gente e Gestão. Além disso, nos associamos ao Instituto Brasileiro de Governança Corporativa.

#### ESTRUTURA SOCIETÁRIA\*

\*Data base – 31 de dezembro de 2012



#### COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA\*

As 82.505.351 ações ordinárias que compõem 100% do capital da Estácio Participações estão distribuídas entre os seguintes acionistas:

\* Data base – 31 de dezembro de 2012



## Diretoria Executiva e Conselho de Administração

Baseado nos princípios de transparência, equidade e prestação de contas aos acionistas e à sociedade de um modo geral, nosso sistema de Governança Corporativa tem sua principal instância decisória no Conselho de Administração e em seus comitês de assessoramento, compostos por membros do Conselho.



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

Nosso Conselho de Administração pode ser composto por no mínimo cinco e no máximo nove membros efetivos, podendo ter de dois a nove membros suplentes. Hoje, nosso colegiado é constituído por sete membros efetivos, sendo quatro deles independentes, eleitos em assembleia geral para um mandato de dois anos e passível de reeleição. O Conselho de Administração da Estácio conta com dois comitês de assessoramento, não estatutários: o Comitê de Gente e Gestão, que o auxilia na definição das políticas de remuneração dos administradores da companhia, além de conduzir o programa de remuneração variável; e o Comitê de Auditoria, que o auxilia na supervisão do desempenho da auditoria interna, de observância da legislação, políticas e códigos de ética, do processo de divulgação das informações, do gerenciamento dos riscos corporativos e da gestão e do controle de contingências.

Ao final de 2012, duas novas diretorias executivas foram criadas, e uma teve seu perfil modificado. Assim, para 2013, a Estácio conta com os seguintes executivos: um Diretor

Presidente, um Diretor Financeiro, um Diretor de Ensino e mais seis diretores responsáveis pelas Diretorias de Gente, Gestão e Serviços; Mercado; Relações Corporativas e Sustentabilidade; Operações Presenciais; Operações EAD; e Educação Continuada.

Nosso Conselho Fiscal, não permanente, foi instalado e é composto por três membros efetivos e igual número de suplentes, com mandato de um ano e com as atribuições e os poderes previstos na Lei 6.404/76.

## Assembleia geral

Com periodicidade de um ano, a Assembleia Geral Ordinária é responsável por tomar as contas dos administradores, examinar e votar as Demonstrações Financeiras, o Relatório da Administração, aprovar a destinação do resultado do exercício social e a distribuição dos dividendos, eleger os membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, quando for o caso, e fixar a remuneração global anual dos administradores e do Conselho Fiscal. A Assembleia Geral reúne-se extraordinariamente sempre que se faça necessário decidir sobre assuntos de sua competência. Como forma de facilitar e aumentar a participação de seus acionistas, a Estácio tem adotado, com sucesso, a realização de assembleias on-line.

## Gestão de Riscos

A Estácio desenvolveu um modelo de gestão de riscos como forma de se precaver de eventos adversos que possam afetar seus objetivos e resultados. Os principais riscos foram identificados e documentados e também foram definidas as respectivas ações de prevenção, monitoramento e reversão de possíveis impactos. Assim, podemos identificar os principais eventos de risco que podem afetar adversamente a operação e os resultados da Companhia; localizar as principais causas desses riscos e identificar as ações de mitigação necessárias à redução dos impactos desses eventos em nossos negócios; e definir os princípios que nortearão o desenvolvimento da metodologia no futuro.

### Auditoria interna

Reporta-se ao Comitê de Auditoria e à Presidência. Essa estrutura garante a independência de atuação dos auditores, cuja equipe é responsável por examinar a integridade, a adequação e a eficácia dos controles internos e das informações físicas, contábeis, financeiras e operacionais das unidades e dos processos, da eficiência da gestão dos riscos, das práticas de Governança Corporativa, bem como fiscalizar o cumprimento de normas e procedimentos, considerando, inclusive, as possibilidades de fraude e corrupção.

### Canal Confidencial

É a ouvidoria dos colaboradores criada em abril de 2011. Neste canal de comunicação, via web ou telefônico (0800), podem ser relatados casos de descumprimento do Código de Ética e Conduta da Estácio; violação de procedimentos, diretrizes, políticas, leis ou sistemas; fraudes documentais, irregularidades contábeis ou violação de controles internos; roubos e furtos ocorridos em nosso ambiente; entre outros casos que comprometam nossos valores e princípios.

## Mercado de capitais

O ano de 2012 foi bastante positivo para as empresas abertas do setor de educação, com grande destaque para as ações da Estácio. Atingimos aumento expressivo na liquidez de nossas ações, com um volume financeiro médio diário de R\$ 12,4 milhões de reais, um aumento de 131% em relação ao anterior. O ano de 2012 também marcou uma forte valorização para a Estácio: nossas ações fecharam o ano cotadas a R\$ 41,72, uma valorização de 131,9% no ano, bastante superior ao desempenho do índice Ibovespa, que registrou alta de 7,4% no período.

## Oferta Pública de Ações

Em 05 de fevereiro de 2013, a Estácio Participações anunciou o encerramento da oferta pública de distribuição primária e secundária de ações ordinárias de emissão da Companhia, sendo 3.614.913 ações vendidas pela Private Equity Partners C, LLC e GPCP4 – Fundo de Investimento em Participações, e 14.687.100 ações emitidas pela Companhia, ao preço de R\$ 42,00 por ação, somando o total de R\$ 768,7 milhões.

## Programa de ADRs nível I

O Programa de ADRs Nível I tem por objetivo ampliar as possibilidades de investimento na Estácio – principalmente para investidores domiciliados no exterior – e aumentar a liquidez de suas ações. Cada ADR representa uma ação ordinária (ESTC3) e é negociado no mercado de balcão americano (OTC) sob o símbolo “ECPCY”.



## Metodologia EVA

Como parte de nosso compromisso e disciplina para criar valor aos nossos acionistas, iniciamos a implantação da metodologia Economic Value Added (EVA). O EVA leva em conta o capital empregado em nossas atividades (especialmente capital de giro, investimentos permanentes e ativos fixos), e procura medir a capacidade da Estácio de gerar retorno sobre esse capital, ao qual é atribuído um custo médio. Nesse contexto, consideramos a métrica EVA a mais justa e abrangente em termos de avaliação de desempenho, visto que ela embute todas as decisões de alocação de capital e reflete com clareza a capacidade de fazer mais com menos.

Em 2012, demos os primeiros passos no uso do EVA como ferramenta para mensuração do valor econômico agregado de um empreendimento na Estácio, por considerá-lo o meio mais fiel para medir a lucratividade que proporcionamos aos nossos acionistas. Em 2013, capacitaremos pessoas-chave na organização para multiplicá-lo para nossos 4 mil colaboradores. A ideia é de que cada integrante da Estácio compreenda como pode melhorar o dia a dia operacional de cada unidade, gerando valor para a empresa e contribuindo para a materialização de nossa visão para 2020.

## Nossos Públicos de Relacionamento

As expectativas e os interesses de nossos públicos de relacionamento (*stakeholders*) são questões de permanente atenção e extremamente relevantes para nossa tomada de decisões. Queremos estreitar o relacionamento com todos os nossos públicos estratégicos, procurando entendê-los e respeitá-los, estabelecendo vínculos de longo prazo com base na transparência e na equidade.

Ao identificarmos nossos públicos estratégicos, levamos em consideração os que têm interesses diretos com a nossa instituição ou são significativamente influenciados por nossas atividades e metas. Para 2013, pretendemos ampliar nosso diálogo e buscar as melhores práticas de gestão nesses relacionamentos.



## Código de ética e conduta

O Código de Ética e Conduta da Estácio orienta nossos relacionamentos com os diferentes públicos com os quais interagimos. Entendemos que, para manter o respeito e a confiança do mercado e da sociedade em geral, devemos assegurar que dia após dia nossas ações reflitam nossos valores. Desta forma, fundamentamos nossas relações com honestidade e integridade, não havendo espaço para posturas discriminatórias, preconceituosas ou de favorecimento.

Para 2013 temos como meta a atualização do conteúdo deste documento, que está disponível na íntegra no site [www.estacioparticipacoes.com](http://www.estacioparticipacoes.com), no menu "Governança Corporativa".



2

## Concretizando a visão

NOSSA ESTRATÉGIA

AO OLHARMOS PARA O FUTURO, SABEMOS QUE TEMOS UM DESAFIO A SER VENCIDO: CONCRETIZAR A SUSTENTABILIDADE COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO. PARA QUE ISSO ACONTEÇA, VAMOS NOS ESFORÇAR POR ENTREGAR RESULTADOS PERENES PARA NOSSOS ACIONISTAS NA MEDIDA EM QUE TIVERMOS UMA GERAÇÃO DE VALOR COMPARTILHADA COM TODOS OS NOSSOS *STAKEHOLDERS*.

Em 2012, concentramos nossas competências no desenho e na implantação das estruturas e das ferramentas estratégicas que darão suporte aos nossos planos de expansão e crescimento.

Um dos marcos-chave desse movimento aconteceu em agosto de 2012, com o início do processo de Planejamento Estratégico da Estácio, culminando com a definição da nossa visão para 2020, os planos táticos e as ações necessários para atingi-la. O Planejamento Estratégico será revisto periodicamente, com a definição de novas ações de acordo com a evolução dos cenários de mercado no qual atuamos e da própria economia do Brasil.

Na ocasião, também foi definida a reestruturação de nossa Diretoria Executiva, com mudanças de escopo em algumas pastas e a criação de duas novas diretorias não estatutárias: Operações de Ensino a Distância (EAD), separando essa vertente de negócio de Operações Presenciais, e a de Educação Continuada, que passa a identificar e a explorar novas oportunidades nos segmentos de graduação, pós-graduação, cursos livres, Academia do Concurso e educação corporativa. A diretoria de Relações Corporativas agregou uma outra missão estratégica e ganhou uma nova designação – Diretoria de Relações Corporativas e Sustentabilidade –, ressaltando a importância da questão para a Estácio e para a conquista de nossos objetivos. Além disso, foram criadas novas áreas, como a de Inovação, responsável por fomentar o conceito de inovação e empreendedorismo, e iniciamos o processo de implementação da Universidade Corporativa da Estácio, que vai reforçar a excelência profissional dos nossos colaboradores.

O objetivo da reestruturação foi dar ainda mais agilidade e eficiência à gestão e às operações da Estácio. Potencializamos assim nossas vantagens competitivas, valorizando a cultura organizacional e aumentando nossos potenciais de crescimento.

## Cenário: o momento brasileiro



Com um papel cada vez mais importante no cenário geopolítico internacional, nosso país é a maior economia da América Latina e, hoje, uma das maiores do mundo, consolidando-se como um dos mais atraentes mercados para investimentos – em 2008, o país conquistou pela primeira vez o selo de “grau de investimento seguro”, conferido por agências globais de classificação de risco, e em 2009 ingressou no grupo de credores do Fundo Monetário Internacional (FMI). A realização de grandes eventos do mundo – a Rio+20 (em 2012), a Jornada Mundial da Juventude, em 2013, a Copa do Mundo de Futebol de 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016 – demonstra que há confiança global no Brasil para compromissos de longo prazo.

A estabilidade econômica conquistada ao longo das últimas duas décadas repercutiu também na chamada classe C, que com o fim da inflação teve expandido o seu poder de compra e se revelou como um mercado consumidor a ser cada vez mais atendido por empresas de diferentes setores. Para a Estácio, são cidadãos cujo potencial para melhorar sua capacitação profissional por meio da educação privada se mostra promissor para uma companhia que, desde a sua origem, sempre se preocupou com este segmento da população brasileira.

Formar novos profissionais para as diversas áreas produtivas que apresentam forte demanda atualmente, em quantidade, velocidade e qualidade exigidas, é uma necessidade estratégica para o Brasil e também uma grande oportunidade para as empresas com vocação, comprometimento e estrutura para atendê-la.

Formar novos profissionais em quantidade, velocidade e qualidade exigidas pela demanda atual é estratégico para o Brasil e também uma grande oportunidade para as empresas com vocação e capacidade para assumir essa tarefa

Somos reconhecidos por um modelo de ensino diferenciado e que inclui o fornecimento gratuito de todo o material didático, impresso ou em tablet, a cada semestre, para todos os nossos alunos.

Crescendo a uma proporção média acima dos 5% por ano, o contingente de alunos matriculados nos cursos de graduação é, segundo o Censo educacional do INEP / MEC, de 6,5 milhões, e deverá chegar a 10 milhões de estudantes até 2020, segundo o Plano Nacional de Educação. Diante desse quadro, o governo federal parece entender que o melhor caminho para aumentar a quantidade de brasileiros com nível superior, atendendo às fortes demandas do aquecido mercado de trabalho, é incentivar o estudo nas instituições de ensino privadas, o que vem fazendo com linhas de financiamento subsidiadas para estudantes, como o ProUni e o FIES. Paralelamente, empresas privadas de crédito percebem a oportunidade e também investem em programas de crédito universitário.

Por outro lado, o setor do ensino superior privado no Brasil é hoje bastante fragmentado. Segundo relatório publicado em 2012 pela Consultoria Hoper, no ano de 2010, cerca de 75% do total de alunos matriculados em cursos de graduação presencial se distribuíam entre cursos pertencentes a nada menos que cerca de 1.600 empresas mantenedoras que, dada a conjuntura, formam um ambiente com muitas oportunidades para fusões e aquisições.

## Potencial privilegiado

A Estácio entende que possui um papel relevante na educação de adultos no Brasil. Somos reconhecidos por um modelo de ensino diferenciado e que inclui o fornecimento gratuito de todo o material didático, impresso ou em tablet, a cada semestre, para todos os nossos alunos.

Ao final de 2012, contávamos com 271,5 mil alunos de ensino superior matriculados nos nossos cursos de graduação e pós-graduação, uma base 13,1% maior que a do ano anterior. O portfólio de cursos que oferecemos é reavaliado regularmente à luz das tendências econômicas, demandas do mercado de trabalho e oportunidades de cada

região. Foi assim que surgiram, por exemplo, nossos cursos para a área de Petróleo e Gás e para o segmento de turismo e hotelaria, lançados nos últimos anos com grande sucesso.

Em outra vertente, queremos aproveitar nossa infraestrutura de unidades, nossa plataforma *on-line* e *know-how* em Ensino a Distância (EAD) para investir no segmento de educação continuada. Estamos trabalhando para ampliar nossa oferta na pós-graduação e para lançar cursos livres de curta duração, como os de especialização e os preparatórios para concursos.

## Modelo de ensino: diferencial marcante

A qualidade do ensino que oferecemos aos nossos alunos é a característica pela qual mais nos destacamos e crescemos no mercado e tem como base um modelo próprio, original, criado e atualizado permanentemente por um núcleo acadêmico de grande capacitação, com a colaboração de milhares de professores conteudistas de todo o Brasil. Integrados nacionalmente e aplicados tanto nos cursos presenciais quanto nos de EAD, os currículos são construídos em sintonia com as demandas atualizadas do mercado de trabalho, em perfeita conformidade com os requisitos definidos pelo Ministério da Educação – MEC e em linha com as necessidades e os perfis dos nossos alunos.

Em parceria com as melhores editoras especializadas, nossa equipe de especialistas produz conteúdos diferenciados, que são distribuídos sem custos adicionais aos nossos alunos tanto na forma de materiais impressos quanto eletrônicos – incluindo tablets – e ferramentas *on-line*, como aplicativos para dispositivos móveis, desenvolvidos pela equipe de inovação da área de ensino da Estácio e disponibilizados gratuitamente, em 2012, nas lojas virtuais do Google e da Apple.

Em 2010, a Estácio já havia marcado seu pioneirismo com a decisão de entregar gratuitamente material didático impresso a seus alunos. Todos os semestres – seguindo a programação do ano letivo –, a instituição envia por correio e sem qualquer custo extra capítulos integrais das obras mais indicadas para cada disciplina e curso. A medida só é possível graças a uma parceria entre a Estácio e a Associação Brasileira dos Direitos



Nossos laboratórios estão equipados e adequados às práticas de alto nível do mercado

Reprográficos – ABDR, que garante o pagamento dos direitos autorais sobre as obras. Além do material didático, alunos da Estácio passaram a acessar vários outros conteúdos, como a biblioteca virtual, o projeto pedagógico do curso e os planos de aulas de todo o semestre.

Outro projeto que recebe atenção constante é a formação e a manutenção de nosso Banco de Questões. Elaboradas por nossos especialistas, essas questões devem contemplar a totalidade de disciplinas ministradas em todos os cursos que oferecemos no Brasil, e contribuem para garantir um padrão de avaliação uniforme em relação a todas as nossas unidades. Em 2012, produzimos 107 planos de ensino, 2.212 planos de aula e 72 mil questões, alimentando um banco com um total de 149 mil questões de prova, arquivadas e disponíveis para serem usadas nas provas presenciais e de EAD.

**Para atender a essas pessoas, é preciso que a instituição tenha conhecimento, método e didática específicos e objetivos aos quais, desde a sua fundação, a Estácio se dedica e para os quais criou e vem aprimorando seu modelo de ensino.**

## Regulatório

Relevante para a consolidação de nosso Modelo de Ensino em termos regulatórios, em 100% das avaliações realizadas pelo MEC em 2012, nas visitas *in loco* referentes ao ENADE 2010 às nossas unidades, recebemos notas 3, 4 e 5 em uma escala de 1 a 5. Mantivemos, também, nossa boa avaliação nos mestrados e doutorados *stricto sensu*, recebendo a nota 5 no Curso de Direito no Mestrado e no Doutorado. No Curso de Educação, a nota 4 indica uma provável continuação da excelência do curso na próxima avaliação. Também fomos avaliados com nota 4 em nossos Mestrado e Doutorado de Odontologia e no Mestrado de Administração.

## Vocação para a educação de massa

Um de nossos maiores desafios, em especial na graduação, é garantir a educação de qualidade em quantidade, quebrando a percepção negativa que costuma ser associada ao ensino de massa. Os 10 milhões de alunos no Ensino Superior almejados pelo governo federal para 2020 virão das classes C e D e serão matriculados, em sua imensa maioria, em universidades privadas. Para atender a essas pessoas, é preciso

que a instituição tenha conhecimento, método e didática específicos aos quais, desde a sua fundação, a Estácio se dedica e para os quais criou e vem aprimorando seu modelo de ensino.

## Pesquisa tecnológica

Em nossa Fábrica de Conhecimento, integramos em nosso método de ensino elementos de virtualidade tanto no EAD como nos cursos presenciais, para que não exista uma dicotomia entre as duas modalidades de ensino. Uma filosofia que permeia nosso modelo de ensino desde quando começou a ser estruturado, em 2008, e que prevê que todo o conteúdo – exercícios, bibliografia, planos pedagógicos etc. – possa ser também entregue aos alunos de forma virtual, por meio de um dispositivo como o tablet, com ferramentas extremamente intuitivas, oferecendo interação simples e respostas rápidas.

O uso intensivo da tecnologia se estende ao monitoramento da qualidade de ensino, com a aplicação de provas de abrangência nacional para cada disciplina. Redes sociais e fóruns facilitam e agilizam a troca de informações e a resposta a dúvidas entre alunos e professores, tanto dos cursos presenciais quanto dos de EAD. Em 2012, por exemplo, lançamos a rede social Didatic@, uma plataforma de ensino digital especialmente projetada e desenvolvida para os tablets que já utilizamos em alguns de nossos cursos e que, entre outras funcionalidades, torna possível o compartilhamento de conteúdos acadêmicos entre alunos e docentes em diversos pontos do país.



Lançamento da rede social Didatic@, uma plataforma de ensino digital desenvolvida para os tablets da Estácio



Grupo de alunos no Campus João Uchôa, no Rio de Janeiro

## Alunos responsáveis, com bons resultados

Em 2012, o desempenho dos alunos de graduação da Estácio no Enade – Exame Nacional de Desempenho de Estudantes, aplicado pelo MEC – foi significativamente superior ao das edições anteriores. Contribuiu para este resultado uma mobilização dentro da instituição, em todo o país, com ações voltadas para a qualificação dos alunos especialmente para essas provas.

Mais do que a simples preparação para a avaliação, procuramos conscientizar o aluno em relação às suas responsabilidades. Um conceito que, de forma mais ampla, foi abordado em 2012 pelo programa Universitário Responsável, tratando temas como a assiduidade às aulas, o desenvolvimento das tarefas extraclasse e a responsabilidade ética na manutenção das mensalidades em dia como contrapartida pelos serviços que ele recebe da Estácio. Fazemos campanhas educacionais procurando orientar o alunado a administrar a questão financeira, para que não deixe de realizar seu sonho por algum percalço em sua gestão financeira pessoal.

Mais do que a simples preparação para a avaliação, procuramos conscientizar o aluno em relação às suas responsabilidades. Um conceito que, de forma mais ampla, foi abordado em 2012 pelo programa Universitário Responsável.

## Pesquisa aplicada

Contamos com uma diretoria de Pesquisa Aplicada que tem como seu principal objetivo a institucionalização da pesquisa na Estácio, e o faz por meio de ações que estimulem e deem visibilidade aos projetos de pesquisa desenvolvidos por seus alunos e professores. Para 2013, um de nossos desafios será o fortalecimento da Pesquisa Aplicada na Instituição. Temos competência reconhecida para tanto, especialmente nas áreas de Petróleo, de Logística e de Saúde. Nossa meta é, tendo como paradigma a universidade norte-americana de Stanford, produzir pesquisas em conjunto com empresas, prática que não é tradicional no Brasil, onde ainda existe uma grande oportunidade de sinergias entre a academia e o universo empresarial. Enxergamos o grande potencial deste segmento, por entendermos que a transformação do conhecimento em tecnologia é um meio fundamental para o progresso dos países e das pessoas.



Nossos laboratórios estão aparelhados como os das melhores empresas

## Presença nacional

Dentro de nossa estratégia de crescimento, a capilaridade de nossa rede de ensino tem papel fundamental. Possuímos unidades espalhadas estrategicamente pelos maiores e mais importantes centros urbanos do Brasil, nos quais oferecemos um portfólio abrangente, composto por mais de 80 cursos de graduação presencial e 23 cursos de Educação a Distância (EAD), além de cursos de doutorado, mestrado, pós-graduação *lato sensu* e de extensão.

Aumentar nossa cobertura nacional, por meio de aquisições e da abertura de novas unidades em locais ainda não atendidos e onde verificamos boas oportunidades, é uma de nossas metas. Demos passos importantes neste sentido, ao pleitearmos as aprovações para a abertura de dois novos *campi* no estado do Rio de Janeiro, um em Teresópolis, outro em Angra dos Reis, que deverão iniciar suas operações em 2013. O reconhecimento da qualidade de nossos cursos de medicina no Rio de Janeiro (RJ) e em Juazeiro do Norte (CE) nos estimulou a planejar uma expansão neste segmento.

No que diz respeito à aquisição de instituições de ensino, adotamos critérios rígidos na escolha de instituições que se alinham à nossa proposta de valor. Essa estratégia nos permite entrar rapidamente em praças nas quais ainda não operamos e implantar nossos modelos, cultura, produtos e gestão, crescendo a partir de uma plataforma já existente. Em 2012, ingressamos em três novos estados do Brasil – nas capitais Porto Alegre (Fargs), João Pessoa (iDez e Uniuol) e São Luís (Faculdade São Luís) – e crescemos nossa atuação no Amapá (Seama).

O investimento na compra de organizações de porte menor, com a implantação do modelo de ensino da Estácio, injeta nessas novas unidades recursos e capacidade de crescer e atender às demandas das regiões em que estão inseridas. O processo de integração das novas unidades à empresa se dá de forma planejada, sob coordenação da nova Diretoria de Integração, criada em 2012, valorizando sempre as características de cada local, respeitando sua cultura e identificando as contribuições que as recém-chegadas podem agregar a toda a organização.

**Em 2012, por meio de aquisições, passamos a estar presentes em três novas áreas do Brasil – nas capitais Porto Alegre (Fargs), João Pessoa (iDez e Uniuol) e São Luís (Faculdade São Luís) – e crescemos nossa atuação no Amapá (Seama).**

mais de **80**  
cursos de  
graduação presencial

**23**  
cursos de  
Educação a Distância



## Novos centros universitários

Outra importante forma de viabilizar o crescimento da Estácio está na requalificação de instituições de ensino enquadradas como faculdades para que sejam certificadas como centros universitários. Esse processo, que está condicionado à avaliação pelo MEC, dá às instituições autonomia para aumentar o número de vagas, criar cursos e mesmo novas unidades nos seus municípios. Em 2012, duas de nossas unidades, a Faculdade Estácio do Ceará (FIC) e a Faculdade Estácio de Sá de Santa Catarina, conquistaram esse importante *status*.

Em 2012, a Faculdade Estácio de Sá de Santa Catarina alcançou o *status* de Centro Universitário

## Educação a distância

Os cursos de Ensino a Distância (EAD) oferecidos pela Estácio são hoje uma referência. A empresa é líder tanto em tecnologia quanto na qualidade dos cursos que oferece. A partir de 2013, passamos a contar com uma diretoria específica para cuidar das Operações a Distância – que incluem ainda as disciplinas on-line oferecidas aos alunos dos cursos presenciais.

Em dezembro último, contávamos com 23 cursos de graduação a distância e 14 de especialização e 52 polos de EAD – locais em que, periodicamente, os alunos fazem provas de avaliação, instalados em *campi* da Companhia nas diversas regiões. Com o lançamento de novos cursos, viemos expandindo expressivamente a base de alunos nessa modalidade, chegando a 48,9 mil em dezembro de 2012. Pretendemos acelerar o crescimento a partir do credenciamento de uma série de novos polos de ensino pelo MEC, previsto para acontecer ao longo de 2013.

Um dos principais diferenciais da Estácio é o fato de empregarmos uma metodologia “verdadeiramente EAD”, construída para explorar da melhor maneira as inúmeras

possibilidades tecnológicas e pedagógicas que esse sistema permite. Desse modo, embora o conteúdo oferecido aos alunos seja rigorosamente o mesmo dos cursos presenciais, o modelo utilizado é descolado dos padrões tradicionais e está à frente do que é oferecido pela concorrência.

Os cursos EAD na Estácio se casam perfeitamente com o público das classes C e D, principais clientes da Empresa: têm custo menor e proporcionam grande facilidade de cursar para os nossos alunos trabalhadores. Para isso são disponibilizados materiais em vídeo, áudio, apostila e na internet. O comparecimento às unidades (polos) só é necessário duas vezes por semestre para as provas bimestrais – e uma terceira em caso de recuperação. Tal sistema permite que, hoje, tenhamos até alunos morando no exterior.

**Um dos principais diferenciais da Estácio é o fato de empregarmos uma metodologia “verdadeiramente EAD”, construída para explorar da melhor maneira as inúmeras possibilidades tecnológicas e pedagógicas que esse sistema permite.**



## Pós-graduação

Fruto de uma série de melhorias internas, operacionais, acadêmicas e de processos, bem como de uma equipe cada vez mais focada e determinada, a pós-graduação atingiu, em dezembro de 2012, uma base de 15,5 mil estudantes.

Para melhorar a eficiência dos cursos de pós-graduação a distância, a gestão do ambiente virtual e das atividades dos professores coordenadores e dos tutores on-line passou a ser desenvolvida pela área de Operações / EAD. O novo portfólio da Pós EAD foi ampliado para 14 cursos, formatados de acordo com os padrões de Centro de Ensino/ EAD, no que toca às regras de produção e à apresentação do conteúdo.

A pauta eletrônica, importante instrumento para controlar a presença e fidelizar os alunos, foi disponibilizada para o corpo docente da pós-graduação. Foi introduzida a Avaliação Institucional ISA e a Pesquisa Estácio de Satisfação do Aluno – PESA. Os alunos da pós passaram a ter a oportunidade de pagar suas mensalidades com cartão de crédito.

A estrutura de apoio à pós-graduação foi reforçada com a criação de uma área corporativa de inteligência dedicada a estudos de mercado e a propor e validar o portfólio de cursos, a precificar o produto (nacional e regionalmente) e a definir as praças e os novos parceiros. Para melhorar o atendimento ao candidato e aos alunos, foi inaugurado em Salvador (BA) o primeiro Espaço Pós, com infraestrutura dedicada a receber o candidato e os alunos, e a oferecer um espaço para orientar a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso – TCC. Outras unidades da Estácio passarão a dispor desta importante facilidade em 2013.

Após o trabalho de base realizado em 2012, a partir de 2013 será desenvolvido para a pós-graduação um modelo de ensino análogo ao da graduação, mesclando componentes do ensino presencial e a distância e oferecendo um moderno portfólio de cursos. O desafio é aumentar substancialmente a base da pós-graduação, com um produto de alta qualidade e alinhado às necessidades do mercado.

**15,5**  
mil alunos  
na pós-graduação

**14**  
cursos oferecidos  
na Pós EAD



Foco no atendimento e na prestação de serviços de excelência para nossos alunos

## Alunos: aprimorando o atendimento

A satisfação dos alunos é uma questão fundamental para a Estácio, pois a ela está ligada a permanência e a ampliação de nossa base de alunos. Essa satisfação depende de inúmeros fatores, que incluem, é claro, cursos bem estruturados e sintonizados com o mercado de trabalho, bons professores, material de ensino completo e alinhado com as novas tecnologias, instalações bem equipadas e um preço acessível. Mas as exigências vão além. Atender com rapidez às solicitações dos estudantes sobre informações, documentos, dúvidas, materiais, procedimentos e tudo mais o que envolve sua vida acadêmica é um fator decisivo e sempre mereceu nossa atenção e a dedicação dos nossos colaboradores. Um cuidado que se estende desde a captação de novos alunos e seu ingresso na Estácio até seu encaminhamento profissional por meio do “Espaço Estágio Emprego”, que gera mais de 286 mil oportunidades de estágio e emprego registradas em nosso sistema.

Em março de 2012, trouxemos o *back-office* da secretaria de nossas unidades para dentro de nossa Central de Serviços Compartilhados (CSC), aprimorando o atendimento às solicitações dos alunos. Desse modo, conseguimos reduzir a quantidade de requerimentos abertos e não solucionados. Hoje, em nossa Companhia, um aluno que faz um requerimento tem no mínimo 90% de possibilidade de ser

atendido dentro do prazo que espera. Reduzimos sensivelmente também o prazo de entrega do material didático para nossos estudantes.

Começaremos em 2013 um conjunto de ações dedicadas ao conceito de hospitalidade e satisfação de nossos alunos, focada no atendimento e na prestação de serviços de excelência. Um programa que envolverá todos na Estácio, desde os seguranças e demais terceirizados que trabalham em cada uma de nossas unidades em todo o Brasil a professores e colaboradores de variados níveis. O objetivo é fazer desses conceitos uma vivência diária, assimilados e incorporados por todos.

**Em 2012, com a incorporação do atendimento a requerimentos de alunos ao seu cardápio de atribuições, o número de atendimentos prestados pela CSC mais do que dobrou em relação ao ano anterior, ultrapassando a marca de 950 mil.**

## Estrutura otimizada, vantagem competitiva

A Central de Serviços Compartilhados – CSC é responsável pelas atividades transacionais da empresa – como os serviços financeiros, faturamento, cobrança, suporte de TI, folha de pagamentos e outros processos de rotina –, e cuida de forma otimizada das demandas de todas as nossas unidades, aumentando a escalabilidade de nosso negócio. Assim, liberamos os *campi* para que se concentrem em sua verdadeira e mais importante vocação: atender aos alunos nas salas de aulas.

Em 2012, com a incorporação do atendimento a requerimentos de alunos ao seu cardápio de atribuições, o número de atendimentos prestados pela CSC mais do que dobrou em relação ao ano anterior, ultrapassando a marca de 850 mil. A nova atribuição fez também com que a Central desenvolvesse competências específicas, como a correção em 30 minutos de provas de redação de candidatos em vestibulares, por meio de uma banca de professores. Ao longo do ano, foram 100 mil redações corrigidas.

## Gestão para a excelência

Uma das bases fundamentais para o nosso desempenho e, sobretudo, para a desejada expansão é o nosso modelo escalável de negócio, que nos permite criar e absorver um número maior de unidades e alunos a custos consideravelmente reduzidos. Atuamos como uma empresa única, com sistemas e processos totalmente integrados e padronizados em todas as regiões do Brasil. Isso só é possível graças a uma gestão orientada para os resultados, que busca constantemente a maior rentabilidade, mantendo o foco na qualidade do ensino e no atendimento aos nossos alunos.

Hoje temos mais de 400 gestores com metas específicas e 100% dos colaboradores administrativos, exceto estagiários, menores aprendizes e terceiros, podem ser elegíveis para programas de Remuneração Variável, de acordo com o desempenho da área e os resultados de toda a Companhia. Contamos ainda com programas de remuneração específicos para coordenadores de curso e professores, que contemplam 20% do grupo de docentes mais bem avaliados pelo seu desempenho.

GDO: Colaboradores realizam acompanhamento semanal das metas das unidades Estácio



Partindo de nosso modelo de Gestão de Desempenho de Operações – GDO, em 2012 lançamos o Programa de Excelência em Gestão – PEG, um novo marco que procura agregar, sob uma mesma iniciativa, atividades como padronização, identificação e reconhecimento de boas práticas, meritocracia e sistemas de remuneração variável. Por meio do PEG, todas as unidades se avaliam em relação ao padrão de referência esperado para os processos dos Pilares Administrativo Financeiro, Comercial, Atendimento, Acadêmico e Gente e Gestão. O objetivo é que todos os nossos gestores – tanto nas unidades de ensino como nas áreas de apoio e corporativa – possuam metas claras e tenham seu desempenho avaliado de acordo com indicadores operacionais e financeiros, aos quais está relacionada uma remuneração variável. Programas de remuneração e participação nos lucros baseados na meritocracia contemplarão de alguma forma colaboradores de toda a organização e, com a utilização da metodologia Seis Sigma, estamos capacitando um time de *green belts* – e, mais tarde, de *black belts* – especializados na implementação da metodologia para os projetos estratégicos e prontos para disseminar essa cultura internamente.

A partir de 2013, com a evolução do PEG, queremos reunir em um só programa vários desses processos e também fomentar o reconhecimento e a premiação de boas práticas nas diversas áreas da Empresa.

O sistema de Gestão passou por uma evolução importante no seu processo de acompanhamento de resultados, agregando – além da reunião de desempenho de operações, intitulada de GDO, que faz parte de nossa rotina desde 2010 – o GDA de Ensino (Gestão de Desempenho Acadêmico com foco em Ensino), que permite interação sistematizada dos Gestores Acadêmicos dos Núcleos com a Diretoria de Ensino; e a GDC (Gestão de Desempenho Corporativo), que permite interação direta entre os Gestores Administrativo-financeiros e Consultores de Gestão e Qualidade dos Núcleos com os Diretores de Gente, Gestão e Serviços e de Finanças e RI.



Por meio do PEG, todas as unidades são avaliadas segundo padrões claros e previamente estabelecidos



3

## Gerando valor compartilhado

DIMENSÃO ECONÔMICA



O ANO DE 2012 FOI DE SUPERAÇÃO DE METAS PARA A ESTÁCIO. TEMOS HOJE EQUIPE E CULTURA ORGANIZACIONAL ORIENTADAS PARA A QUALIDADE E PARA OS RESULTADOS, QUE NOS PERMITEM ALCANÇAR NÍVEIS CRESCENTES DE SATISFAÇÃO POR PARTE DE NOSSOS ALUNOS. O REFLEXO DISSO SE TRADUZ EM MAIS CRESCIMENTO: DE NOVAS MATRÍCULAS, DOS NOSSOS COLABORADORES, E DA ESTÁCIO COMO INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR.

As sucessivas captações recordes de alunos durante o ano se devem a um modelo de ensino cada vez mais enraizado e conhecido por professores e alunos; a uma força comercial capacitada e disciplinada; à gestão baseada na melhoria contínua e no maior conhecimento dos *drivers* de valor; a uma constante melhoria no nível de serviços e na percepção do público em relação à instituição; e a decisões e esforços de marketing bem-sucedidos.

## DESTAQUES DO RESULTADO

### • Novos alunos

Ao final de 2012, a Estácio atingiu uma base de 271,5 mil alunos – um aumento de 13,1% em relação ao ano anterior, dos quais 222,6 mil estão matriculados nos cursos presenciais e 48,9 mil nos cursos de ensino a distância. Sem as aquisições, a base de alunos no conceito *same shops* atingiu os 262,8 mil ao final de 2012, 9,5% maior do que em 2011.

### • Receita operacional líquida

Atingindo R\$1.383,3 milhões em 2012, a receita operacional líquida da Estácio cresceu 20,5% em relação ao ano anterior. Este resultado se deve principalmente a um aumento da base total de alunos de 13,1% e da evolução positiva do ticket médio no período.

### • Custos dos serviços

O custo caixa como percentual da receita líquida apresentou ganho de eficiência de 4,0 pontos percentuais, com ganhos relevantes nas rubricas de Pessoal (refletindo a eficiência no controle do custo docente que apresentamos no decorrer do ano e a maior penetração do Modelo de Ensino em nossa base de alunos), Aluguéis (demonstrando o nosso rigor nas negociações para reajustes contratuais e maior eficiência na ocupação predial com o crescimento da base de alunos) e Serviços de Terceiros (evidenciando nossa disciplina crescente no controle de contratos com terceiros).

### • Ticket médio

Em 2012, o ticket médio presencial somou R\$ 480,1 com um crescimento de 9,1% em relação ao mesmo período do ano anterior. O ticket médio EAD totalizou R\$185,8, crescimento de 7,4% em relação a 2011.

### • Caixa

Em 31 de dezembro de 2012, o caixa era de R\$ 140,5 milhões, uma redução de R\$ 28,9 milhões em relação ao apresentado no final de 2011, principalmente em razão das bem-sucedidas aquisições realizadas no período (FARGS, UniUOL, Seama, São Luís, iDez) e do pagamento de juros da dívida e de dividendos aos nossos acionistas.

- **Lucro bruto**

O lucro bruto da Estácio foi de R\$ 505,9 milhões e sua margem sobre a receita foi de 36,6%, representando um ganho de 3,3 pontos percentuais sobre o ano anterior.

- **Despesas gerais e administrativas**

Em 2012, as despesas gerais e administrativas representaram 13,1% da receita líquida e apresentaram ganho de margem de 1,7 pontos percentuais em razão principalmente do ganho de 0,7 pontos percentuais na linha de serviços de terceiros e de 0,5 pontos percentuais na linha de provisão para contingências. Tal ganho reflete a alavancagem operacional, a partir do crescimento da receita e estrutura administrativa predominantemente fixa, e a utilização de ferramentas como o orçamento matricial e o gerenciamento da rotina.

- **Despesas comerciais**

As despesas comerciais representaram 11,4% da receita líquida em 2012, causando uma redução na margem (-1,5 p.p.) em relação ao ano anterior devido ao aumento de 1,1 ponto percentual na relação da PDD com a receita líquida, fundamentalmente em função da piora na PDD no primeiro semestre do ano, fruto do aumento da inadimplência verificada ao longo de 2011.

- **EBITDA**

No ano, a Estácio entregou R\$ 209,9 milhões de EBITDA – aumento de 70,7% em relação a 2011 – e uma margem de 15,2%. A expansão de margem em 4,5 pontos percentuais em relação ao ano anterior reflete o sucesso da melhor gestão de custos e despesas e do crescimento de 20,5% da receita líquida.

- **Lucro líquido**

O lucro líquido da Estácio foi de R\$ 109,7 milhões, 56,3% maior que o exercício de 2011, em função principalmente do aumento de 20,5% na receita líquida e do ganho de eficiência nas linhas de custo e despesa, que levaram ao crescimento de 70,7% do EBITDA, que mais do que compensou o aumento nas despesas financeiras em função das dívidas contraídas desde 2011.

- **Dividendos**

Com base em nossa sólida situação financeira e no incremento de nosso lucro líquido, proporemos à próxima assembleia geral de acionistas o pagamento de R\$ 26,1 milhões em dividendos, equivalente a 25% do nosso lucro líquido.

- **Investimentos**

Os investimentos da Estácio em 2012 foram de R\$ 172,0 milhões e representaram 12,4% da receita líquida, enquanto no ano anterior os investimentos representaram 15,6% da receita líquida. Deste montante, R\$ 60,1 milhões foram alocados em aquisições de novas unidades, enquanto R\$ 111,9 milhões foram destinados à expansão de novas unidades, revitalização e melhoria das unidades existentes, projetos de TI, e a consolidação do novo Modelo de Ensino.

- **Empréstimos junto ao IFC**

Em julho de 2012 a Estácio recebeu recursos no valor de R\$ 20,3 milhões (U\$10 milhões) do International Finance Corporation para a expansão de novas unidades educacionais e para o financiamento de aquisições de empresas. O valor corresponde ao saque mínimo do contrato total de U\$ 70 milhões e é feito diretamente com o IFC, tem prazo de dez anos, é denominado em reais, e pode ser sacado até 12 meses após a aprovação da linha.

- **Recebíveis, provisão de débitos e inadimplência**

O número de dias do Contas a Receber de alunos (mensalidades e acordos), considerando o FIES e o total do Contas a Receber bruto, sem descontar a PDD, ficou em 58 dias ao final de 2012, uma redução de 7 dias em relação a 2011. A queda no prazo médio de recebimento apresentada ao longo do ano demonstra o resultado da nossa gestão de recebíveis e os esforços de combate à inadimplência em nossas unidades.





4

## Ampliando diálogos

DIMENSÃO SOCIAL

PARA NÓS, NA ESTÁCIO, A CONSTRUÇÃO DE RELACIONAMENTOS HARMONIOSOS E DE VÍNCULOS DE LONGO PRAZO COM NOSSOS PÚBLICOS DE RELACIONAMENTO (STAKEHOLDERS) É UMA BUSCA PERMANENTE. DIANTE DISSO, 2012 FOI UM ANO NO QUAL AMPLIAMOS O DIÁLOGO E APRIMORAMOS OS CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM NOSSOS INTERLOCUTORES.

Nosso empenho na aproximação cada vez maior com nossos alunos, colaboradores, acionistas e mercado de capitais, autoridades públicas, fornecedores e imprensa, entre outros públicos, é pautado pela ética, pelo respeito e por uma disciplina sistemática de escutá-los. Aprimorar relacionamentos dentro da pluralidade de expectativas, interesses e características de cada *stakeholder* é um movimento contínuo que agrega valor à nossa reputação.

Em 2012, mantivemos a favorabilidade de nosso Clima Organizacional, tivemos um bom desempenho na Pesquisa Estácio de Satisfação do Aluno – PESA, trabalhamos para melhorar o desempenho no Exame Nacional de Desempenho de Estudantes – ENADE e começamos o ano inaugurando uma série de novas iniciativas de comunicação com acionistas e investidores, garantindo um canal aberto para atendê-los, ouvi-los e responder-lhes. Além disso, a Estácio obteve um destaque majoritariamente positivo na mídia, nos grandes centros e regionalmente, e manteve uma postura institucional que obtém cada vez mais o respeito por parte do governo, em especial do Ministério da Educação – MEC.

Clima organizacional favorável e bom desempenho na Pesquisa Estácio de Satisfação do Aluno



## Em sintonia com nossos colaboradores

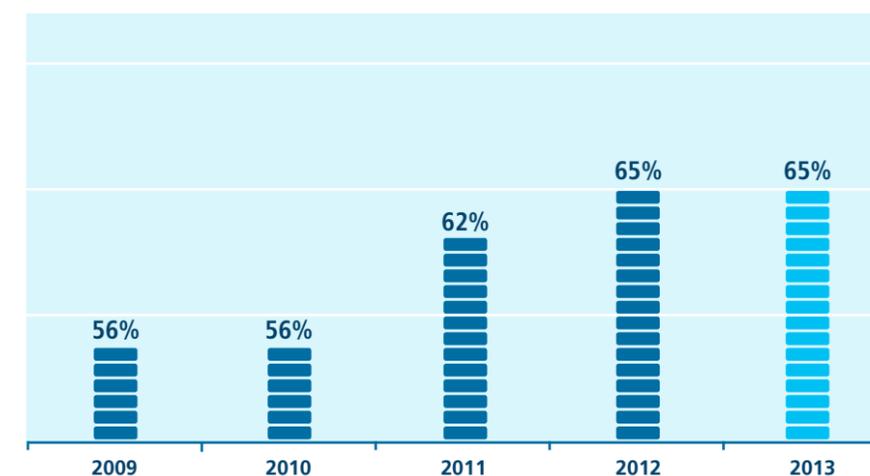
A Estácio encerrou o ano de 2012 com 11.440 colaboradores, dos quais 4.270 em áreas administrativas e de apoio ao ensino e 7.170 docentes. No ano, a Estácio pagou o equivalente a R\$ 718,5 milhões em salários e encargos sociais, bem como investiu fortemente na capacitação de seus professores e colaboradores administrativos.

Número de Funcionários Total	2012
Docente	7.170
Apoio	3.501
Corporativo	769
<b>Total</b>	<b>11.440</b>

O envolvimento de nossos colaboradores com o modelo de negócio e com a cultura organizacional da Estácio Participações é um dos maiores indicadores de nosso sucesso e foi novamente destacado por nossa pesquisa anual de clima.

Concluída em março de 2013, nossa V Pesquisa de Clima, referente ao ano 2012, manteve a favorabilidade obtida no ano anterior, apontando 65% de aprovação de nossos colaboradores em todo o Brasil. Considerada estratégica por nossa gestão, a manutenção de um bom clima organizacional pode ser associada a outros índices importantes, como a melhoria do nível de satisfação de nossos alunos, também medida anualmente por meio da PESA.

### PESQUISA DE CLIMA: SATISFAÇÃO GERAL



Por conta desta visão, nossos gestores possuem metas de desempenho associadas à gestão do clima organizacional e estão diretamente comprometidos com seus resultados, o que contribuiu decisivamente para que todas as nossas unidades tenham alcançado resultados positivos nos últimos anos no quesito clima organizacional.

Sabemos que sempre existem melhorias a serem realizadas e estamos comprometidos com esta busca, contando com a adesão crítica e um interesse crescente dos nossos colaboradores por tudo que envolve nossa Instituição. Uma das contrapartidas desta postura positiva – e também um de seus motivadores – é a consistente política de Recursos Humanos desenvolvida por nossa área de Gente, Gestão e Serviços, que tem na plataforma Gente Ensinando Gente uma estratégia para potencializar as competências e as habilidades dos nossos colaboradores. Nesse portal on-line, estão disponíveis todas as ferramentas e programas de treinamento e desenvolvimento da Estácio.

#### VISÃO GERAL DAS PESSOAS TREINADAS\*

Indicadores de Desenvolvimento de Gente 2012	
Horas de treinamento	178.610
Pessoas treinadas (colaboradores administrativos + docentes)	10.082
Investimento em treinamento	R\$ 802.069,00

\*incluindo administrativos e docentes

## Programa de Incentivo à Qualificação Docente

O Programa de Incentivo à Qualificação Docente – PIQ é um dos pilares de nossos investimentos em capacitação e treinamento para o público interno. Em 2012, 6.108 professores da Estácio participaram do PIQ, que contempla uma série de políticas, diretrizes e serviços para a qualificação dos nossos professores, dividido em quatro modalidades – PIQ Formação Continuada, PIQ Mérito, PIQ Remuneração e PIQ Fórum.

### PIQ Formação Continuada

Em 2012, 5.066 professores de todas as regiões do país participaram do PIQ Formação Continuada, um processo de capacitação destinado ao aprimoramento acadêmico e à atualização de todos os nossos professores na prática docente, cujo objetivo é criar uma identidade de excelência no modelo de ensino da Estácio.

## PIQ Mérito

A finalidade do PIQ Mérito é valorizar a produção docente, aprimorar o exercício do magistério superior e as atividades de pesquisa, além de estimular a produção do conhecimento com relevância científica e social. Abrange o Concurso Nacional de Produção Científica, Projetos de Extensão e Ensaio, o Programa de Bolsas de Pós-Graduação Stricto Sensu e o Programa Concessão de Subsídios para Eventos Científicos.

Em 2012, concedemos 173 bolsas de mestrado e doutorado para nossos docentes, sendo 61 de doutorado e 112 de mestrado, e 63 professores receberam subsídios para participação em eventos científicos.

2011	2012
Bolsas de Mestrado e Doutorado: 105	Bolsas de Mestrado e Doutorado: 173
Subsídios a eventos científicos: 8	Subsídios a eventos científicos: 63

## PIQ Remuneração

O PIQ Remuneração identifica e reconhece os professores que mais se destacam nas suas atividades, estendendo o conceito de meritocracia ao corpo docente da Estácio. A Remuneração Variável docente contempla 20% do grupo de professores mais bem avaliados pelo seu desempenho, a partir de uma metodologia comparativa individual, com critérios de fácil compreensão e de simples medição.

Promovemos e incentivamos desta forma a busca da excelência de ensino na construção de um ambiente universitário estimulante e de alta qualidade, fortalecendo o vínculo entre os resultados da Instituição e o desempenho dos seus docentes.

## PIQ Fórum

Destina-se a possibilitar a congregação dos professores de todo o Brasil em um grande evento: o Fórum Anual Docente. Em sua quarta edição, realizada nos dias 2 e 3 de agosto, o encontro reafirmou sua importância na Organização e confirmou-se como um espaço de reflexão sobre questões educacionais e corporativas, envolvendo a participação ativa de nossas Presidência e Diretoria Executiva.

Fórum Anual Docente:  
professores da Estácio do  
país inteiro



O IV Fórum Anual Docente reuniu cerca 550 professores e gestores acadêmicos de todo o país em torno do tema “A Linguagem é plural – professores e alunos juntos interpretam a realidade”, para analisar os discursos pedagógicos existentes dentro e fora da “escola” e discutir a necessidade de adoção de metodologias que desenvolvam nos alunos consciência social, crítica e cultural. Pelo terceiro ano consecutivo, trouxemos ao fórum o presidente do INEP/MEC, órgão responsável pelas avaliações das Instituições de Ensino Superior – IES.

## Programa de trainee

A atração e retenção de jovens talentos é uma prioridade em nosso modelo de gestão, fortemente baseado em uma cultura de gestão e meritocracia. Nosso Terceiro Programa de Trainee, iniciado em 2011, e com término em 2013, ultrapassou a marca de 12 mil inscritos, dentre os quais 15 jovens talentos que ingressaram na Estácio. Com duração de 18 meses, o programa é composto por três módulos, nos quais os jovens conhecem a cultura empresarial, realizam *job rotation* e participam de *workshops* de capacitação.

A Estácio tem um programa específico para atrair e manter jovens talentos



## Aprendendo com nossos alunos

Ao longo do ano de 2012, 182,4 mil novos alunos de graduação presencial e a distância matricularam-se na Estácio. Após quatro ciclos de captação recorde consecutivos de alunos presenciais, com crescimentos superiores a 20% nos últimos dois anos, fechamos 2012 com 271,5 mil alunos matriculados, o que representa um aumento de 13,1% em relação ao exercício anterior. Destes, 213,9 mil alunos são de cursos presenciais, um crescimento de 6,6% em relação ao ano anterior, e 48,9 mil alunos matricularam-se em cursos de ensino a distância, superando em 24,1% o quantitativo de 2011.

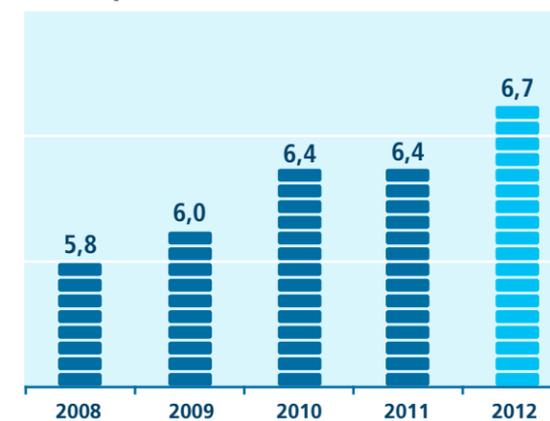
Como fazemos em relação aos nossos colaboradores, a satisfação de nossos alunos, meta fundamental do Modelo de Ensino da Estácio, também é medida por meio da PESA, realizada por uma empresa de consultoria contratada. Por entendermos que nosso crescimento é sustentado pelo aluno satisfeito do ponto de vista do produto, da estrutura e da qualidade do ensino, a PESA foi planejada em quatro dimensões que orientam nossos esforços na busca pela excelência e por um relacionamento cada vez melhor com os estudantes da Estácio. São elas: “Atendimento ao Aluno”, “Processos Financeiros”, “Infraestrutura” e “Qualidade de Ensino”.

Em 2012, o índice de satisfação apontado pela PESA alcançou a marca de 6,7 pontos, retomando o aumento da satisfação geral de alunos, que ficara estacionada no ano anterior.

### EVOLUÇÃO DOS RESULTADOS DO PESA – PESQUISA ESTÁCIO DE SATISFAÇÃO DOS ALUNOS

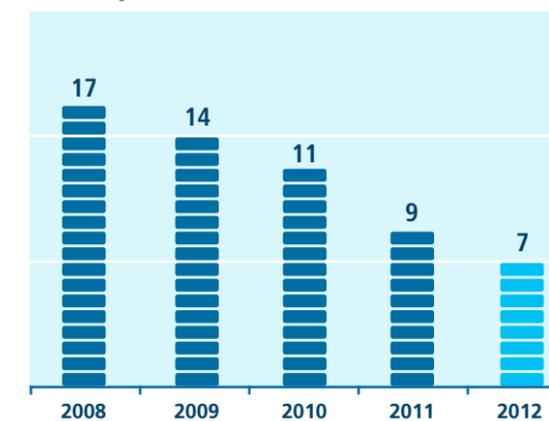
#### SATISFAÇÃO GERAL

\*Graduação Presencial



#### PERCENTUAL DE INSATISFEITOS

\*Graduação Presencial



Creditamos esta nova elevação do nível de satisfação ao envolvimento de toda a nossa equipe – que inclui docentes, funcionários e o pessoal do administrativo –, ao impacto positivo de nosso modelo de ensino e a uma série de diferenciais tecnológicos que vêm ao encontro do perfil do estudante contemporâneo, com destaque, em 2012, para o lançamento da plataforma de conhecimento Didatic@, uma ferramenta inovadora e exclusiva que leva as relações acadêmicas para o meio digital por meio de uma rede social de colaboração e compartilhamento de estudo e conhecimento.

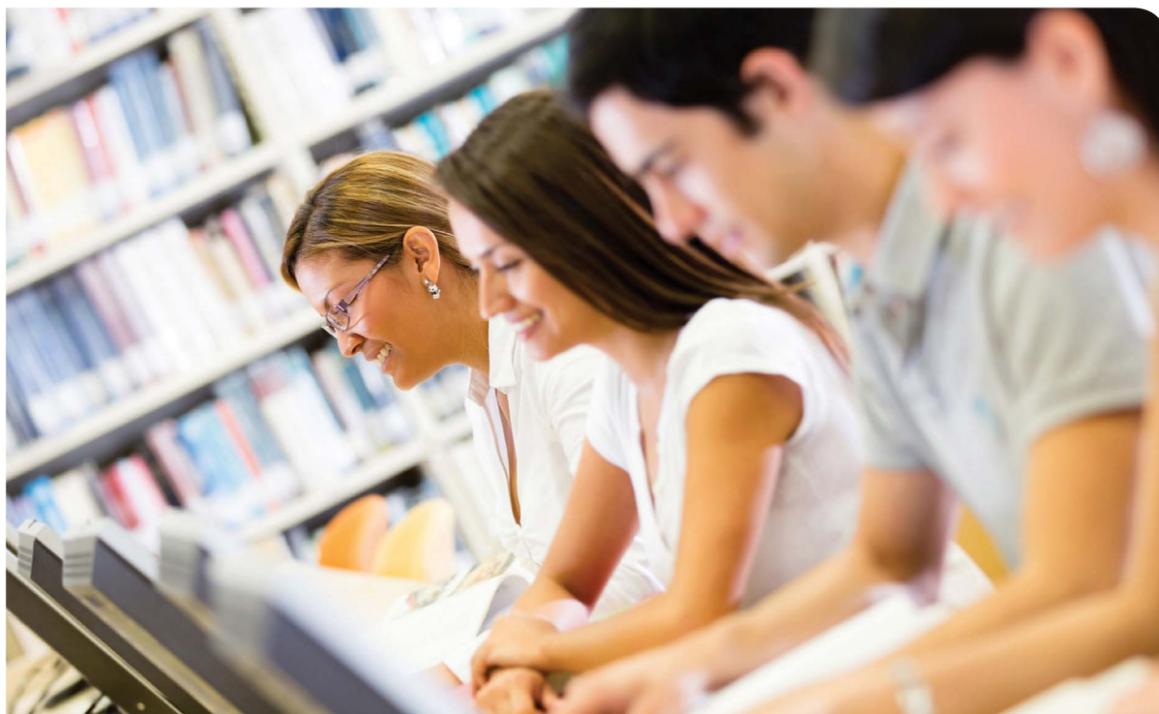
Desenvolvido em parceria com o Instituto Eldorado, de Campinas (SP), e fruto de um investimento de R\$ 1 milhão, o aplicativo on-line permite que conteúdos acadêmicos sejam compartilhados entre milhares de alunos e professores universitários em todo o país. Uma vez na rede, o material pode ser enriquecido por todos os outros estudantes da rede com comentários, inserção de notas multicoloridas, *links*, vídeos, marcação de página e de texto, entre outras funcionalidades.

Lançada oficialmente em 4 de outubro, a Didatic@ reafirma o compromisso acadêmico da Estácio com a inovação e é mais uma etapa do Projeto Tablet, iniciado em 2011 e por meio do qual já foram entregues mais de 20 mil *tablets* aos nossos alunos.

## Biblioteca

A Rede de Bibliotecas Estácio é composta por um acervo (com catálogo) totalmente informatizado de livros, folhetos e obras de referência, além de monografias, vídeos e CD-ROM. Nas bibliotecas, nossos alunos têm acesso a periódicos científicos, a informativos impressos e a bases de dados on-line no ambiente de rede de toda unidade ou polo.

Nossas bibliotecas físicas disponibilizam mais de 430 mil títulos aos alunos



As bibliotecas dispõem de *Wi-Fi* (rede sem fio). Levando seu notebook até ela, os alunos têm acesso à internet em banda larga e gratuita. Possuímos um total de 433.383 títulos e 1.862.890 exemplares nas bibliotecas físicas das unidades em todo o Brasil. A Biblioteca Virtual também proporciona aos nossos alunos um total 2.200 títulos para consulta tanto dentro quanto fora da Universidade.

Outras ações importantes do Projeto Tablet ocorreram em 2012, como a distribuição de aproximadamente 12.000 equipamentos em 56 unidades e a disponibilização de novos aplicativos e recursos que transportam as relações acadêmicas para o mundo digital.

## Programa Alumni Estácio

Outra ação interessante desenhada em 2012, para ser implementada em 2013, é o Programa Alumni Estácio – Egressos em Movimento, um programa de relacionamento desenvolvido para fortalecer os laços afetivos e profissionais dos ex-alunos com a Estácio, criando o sentimento de orgulho e pertencimento à instituição em que estudou. Com este objetivo, realizaremos uma série de projetos que vão mobilizar e valorizar os egressos, como o recém-criado “Diploma Diamante Estácio”. Aproveitaremos as formaturas e os eventos marcantes, como a aula inaugural, para homenagear egressos que tenham se destacado nos mais diversos campos.

## Espaço Estácio Emprego

Voltado para a inserção dos alunos no mercado de trabalho, nosso Programa de Estágios e Empregos deu mais um passo importante e, com a inauguração do Espaço Estácio Emprego – E3 da Unidade Presidente Vargas, no Rio de Janeiro, passou a contar com 21 espaços em todo o Brasil. Localizado no centro econômico e empresarial da capital fluminense, o E3 da Presidente Vargas será uma referência na captação de candidatos para as empresas dos mais diversos ramos, beneficiando um grande número de alunos e gerando oportunidades também para as demais unidades.

### ESTÁGIOS E EMPREGOS

Ano	Estágio	Emprego	Total
2010	67.725	14.399	82.124
2011	117.569	67.340	184.909
2012	163.859	122.191	286.050



O Programa de Estágios e Empregos já conta com 21 Espaços E3 no país

Em 2012, o Programa de Estágios e Empregos registrou forte crescimento em comparação ao exercício anterior, oferecendo mais de 286 mil oportunidades de estágio e emprego através de alianças com diferentes empresas. Cerca de 15 mil alunos foram atendidos nos Espaços E3 e foram registrados mais de 300 mil acessos mensais em nosso Portal de Vagas na internet.

## FIES – Fundo de Financiamento Estudantil

A base de alunos FIES cresceu consideravelmente em 2012 e atingiu 41,3 mil alunos ao final do ano, um aumento de 172,6% sobre 2011, alcançando 19,7% da nossa base de alunos de graduação presencial. Subsidiada pelo governo, a linha de financiamento estudantil é hoje o principal elo de um amplo movimento de inclusão social através do acesso ao ensino superior, da qual a Estácio se orgulha de participar ativamente. Devemos lembrar também que, em junho de 2012, a elegibilidade da nossa base de alunos ao FIES aumentou significativamente, atingindo 95% da base total, uma vez que tivemos a liberação para ofertar FIES para os cursos de Administração e Direito no Rio de Janeiro.

### BASE DE ALUNOS FIES

Em mil	4T11	1T12	2T12	3T12	4T12	Var.
Alunos de Graduação	189,9	219,4	201,1	218,6	209,9	10,5%
Alunos FIES	15,2	23,0	30,3	39,5	41,3	172,6%
% de Alunos FIES	8,0%	10,5%	15,1%	18,1%	19,7%	11,7 p.p.

## ProUni

Temos mais de 12 mil alunos que fazem parte do ProUni – Programa Universidade para Todos. Este programa do Governo Federal do Brasil visa a proporcionar a entrada de alunos que não possuem condições de arcar com os custos acadêmicos no Ensino Superior, mediante concessão de bolsas pelo governo. Por meio do ProUni, as instituições de ensino superior, como nós, são favorecidas por determinadas isenções fiscais federais de IRPJ, PIS, COFINS e CSLL referentes às receitas de cursos de graduação e graduação tecnológica.

## Fornecedores e parceiros de valor

Os fornecedores de bens e serviços da Estácio são selecionados entre as empresas que adotam boas práticas de responsabilidade social e ambiental, como a garantia de que os produtos não são provenientes de falsificação, pirataria, roubo nem fruto de trabalho humilhante ou forçado.

Como forma de valorizar o trabalho e contribuir para o desenvolvimento das regiões onde estamos presentes, procuramos selecionar fornecedores locais, desde que tenham uma conduta ética e sustentável.

A escolha dos fornecedores da Estácio baseia-se em critérios profissionais, técnicos, comerciais e estratégicos, sempre de acordo com as necessidades da Empresa.

## Poder Público

Em 2012, mantivemos o relacionamento com as diferentes esferas do Poder Público – nos níveis federal, estadual e municipal –, sempre pautados pela ética e total transparência. Inauguramos o escritório de representação da Estácio em Brasília com o objetivo de dar apoio a todas as IES do grupo na tramitação de seus processos junto aos órgãos reguladores, bem como acompanhar todos os assuntos educacionais nas esferas dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário. Somos associados ao Fórum das Entidades Representativas do Ensino Superior Particular e à Associação Brasileira de Mantenedores do Ensino Superior – ABMES, e buscamos permanentemente nos qualificar como interlocutores participativos e atuantes nas questões inerentes ao Ensino Superior no Brasil, e no debate sobre políticas públicas.

Em 2013, pretendemos liderar a criação de uma associação de classe, formada por empresas educacionais que possuam boas práticas de governança corporativa e métodos de gestão alinhados com as três dimensões da sustentabilidade (econômica, social e ambiental).

## Compromisso com acionistas e investidores

Começamos 2012 inaugurando uma série de novas iniciativas de comunicação com nossos acionistas e investidores, buscando ampliar a transparência e a prestação de contas por meio de novos canais de comunicação que dialogam com este público de modo sistemático, claro e objetivo. O centro irradiador da maioria destas iniciativas é o site [www.estacioparticipacoes.com](http://www.estacioparticipacoes.com), elaborado por nossa área de Relações com Investidores – RI, cujo trabalho busca uma avaliação cada vez mais positiva da Estácio pelo mercado, o aumento da liquidez de nossas ações e o melhor relacionamento com nossos investidores.

Com o objetivo de desenvolver e manter um bom relacionamento com esses públicos e manter a transparência sobre informações da Companhia, foram criados canais de RI nas mídias sociais.

Em março, o site que dá suporte às ações de RI passou a veicular o Boletim da Educação, um periódico eletrônico no qual divulgamos informações relevantes do setor educacional e do mercado de capitais, auxiliando analistas, acionistas e investidores na tomada de decisões em relação a seus investimentos. O Boletim também busca aproximá-los do dia a dia da Estácio, enfocando aspectos de nossa administração, estratégia e modelo de negócio, compartilhando conquistas e perspectivas.

Ainda com o objetivo de desenvolver e preservar um bom relacionamento com esses públicos e manter a transparência sobre informações da Companhia, foram criados canais de RI nas mídias sociais (Twitter e Facebook) para comunicar fatos de interesse aos nossos acionistas.

Outra ação marcante desta área em 2012 foi a realização do 1º Estácio Day no Brasil. A versão nacional do Estácio Day – a primeira apresentação pública da Estácio Participações para investidores estrangeiros, realizada em Nova York, nos EUA, em 2011 –, foi realizada em 16 de abril e reuniu uma centena de investidores e analistas interessados em aprofundar seus conhecimentos sobre nossa Instituição e entender melhor suas perspectivas de futuro.

Para informar o público de maneira dinâmica, preparamos quatro salas para recepcionar os convidados: degustação de Ensino a Distância (EAD), dinâmica de mercado, controles da Central de Serviços Compartilhados (CSC) e sistemas de Gestão e Eficiência. Além disso, o Presidente de nosso Conselho de Administração, Eduardo Alcalay, nosso Diretor

Presidente, Rogério Melzi, e alguns membros de Diretoria Executiva ministraram palestras sobre a empresa e algumas áreas específicas, cujo conteúdo está disponível em nosso site de RI.

## Informações aos acionistas

### BANCO DEPOSITÁRIO DAS AÇÕES ESCRITURAIAS:

#### BANCO ITAÚ S.A.

TEL.: (55 11) 5029-7780

E-MAIL: [INVESTFONE.INVESTIMENTO@ITAU-UNIBANCO.COM.BR](mailto:INVESTFONE.INVESTIMENTO@ITAU-UNIBANCO.COM.BR)

SEDE: AV. EMBAIXADOR ABELARDO BUENO, 199 – 6º ANDAR

CEP: 22775-040

BARRA DA TIJUCA – RIO DE JANEIRO – BRASIL

### RELAÇÕES COM INVESTIDORES:

TEL.: (55 21) 3311-9789 / FAX.: (55 21) 3311-9722

E-MAIL: [RI@ESTACIOPARTICIPACOES.COM](mailto:RI@ESTACIOPARTICIPACOES.COM)

WEBSITE: [WWW.ESTACIOPARTICIPACOES.COM.BR](http://WWW.ESTACIOPARTICIPACOES.COM.BR)

### JORNAIS DE PUBLICAÇÃO:

VALOR ECONÔMICO E DIÁRIO OFICIAL DO RIO DE JANEIRO

### AUDITORES INDEPENDENTES:

PRICEWATERHOUSE COOPERS AUDITORES INDEPENDENTES



## Proximidade e transparência com a imprensa

Por intermédio dos diversos veículos de comunicação, a imprensa é parte atuante na repercussão de notícias e mensagens da Estácio para diferentes segmentos da sociedade, com impactos em nossa reputação. Possuímos uma política corporativa de comunicação unificada, e de abrangência nacional, com a imprensa, fomentando o interesse pela cobertura do setor educacional, destacando sempre que possível nossa atuação neste segmento.

Mantemos equipes de assessoria de imprensa em 18 estados. Com esta atuação capilarizada, porém alinhada, garantimos o diálogo com veículos de comunicação regionais e locais e temos alcançado um alto índice de matérias e menções consideradas positivas, além de gerenciar com agilidade e transparência os episódios que representam riscos à nossa imagem.



Prêmio Estácio de Jornalismo: valorizando as melhores coberturas sobre o Ensino Superior

Revisada em 2012, nossa Política de Comunicação orienta a abordagem de nossos executivos em relação à mídia, definindo porta-vozes para cada tipo de assunto e valorizando a produção acadêmica de nossos docentes por meio da publicação de artigos e textos em jornais e revistas especializadas. O Manual de Gerenciamento de Crise dá instruções ao corpo gerencial sobre os procedimentos adequados no tratamento e na comunicação de situações excepcionais. Um dos momentos de maior visibilidade em nosso relacionamento com a mídia foi o Prêmio Estácio de Jornalismo – edição 2012,

uma iniciativa de alcance nacional que reconheceu as melhores coberturas jornalísticas envolvendo a temática do Ensino Superior, nas categorias impresso, TV, rádio e internet.

A cerimônia de entrega da segunda edição do prêmio ocorreu no último 23 de agosto, no Campus Chácara Flora, em São Paulo, e reuniu mais de 100 pessoas, entre convidados, colaboradores da Estácio e jornalistas de todas as regiões do Brasil, que disputavam premiações de R\$ 7 mil e R\$ 10 mil em oito categorias. Em função do sucesso e de sua grande repercussão, a Estácio aumentará o valor global da premiação, chegando aos R\$ 100 mil em 2013.

## Fortalecendo laços comunitários

Presente em 20 estados brasileiros, a Estácio tem desempenhado um importante papel nas comunidades em que atua. Ao possibilitarmos um acesso amplo e democrático a uma educação superior de qualidade, acreditamos contribuir para a melhoria de vida não só de nossos alunos como de seus familiares, formando profissionais capacitados e socialmente comprometidos.

Para garanti-lo, complementamos nossa formação acadêmica com práticas que reforcem a sustentabilidade e tenham um impacto positivo nas comunidades em que nos estabelecemos. Ao longo de 2012, as unidades da Estácio espalhadas pelo Brasil promoveram mais de 730 ações de responsabilidade social e projetos de extensão, realizando mais de um milhão de atendimentos nas comunidades onde estão inseridas. Mais de 68 mil alunos e colaboradores se envolveram diretamente nessas atividades, um número duas vezes superior ao identificado em 2011.

Os projetos sociais da Estácio estão organizados e agrupados em quatro grandes eixos: Cidadania, Saúde, Cultura, Meio Ambiente e Cidadania.

## Dia “E” Nacional

Nossos colaboradores desenvolvem ações de voluntariado em todo o país, o que ganhou particular visibilidade em 9 de maio de 2012 com a realização do Dia “E” – Gente Ensinando Gente. Na ocasião, 3.487 colaboradores da Estácio ofereceram serviços voluntários a comunidades carentes de várias localidades brasileiras, impactando 21.513 pessoas, numa ação que se repetirá anualmente.

Dia “E” Nacional: uma data dedicada ao voluntariado



## Programa Cidadania

Seus projetos e atividades sociais colaboram para minimizar as desigualdades e promovem o desenvolvimento sustentável da comunidade. São voltados para inclusão, igualdade social e preparação para o trabalho e formação da cidadania. O programa valoriza as competências das pessoas, independentemente de suas diferenças.

## Programa Saúde

O cuidado humano com a saúde individual e familiar é o foco deste programa que agrega ações educativas e serviços de saúde, esporte e lazer. Promove o atendimento acessível à população, com serviços de orientação, prevenção, assistência e reabilitação. O Programa Saúde cuida também do bem-estar dos animais e do seu ecossistema.

São milhares de atendimentos realizados anualmente, integrados aos currículos acadêmicos de nossos cursos de saúde. A Faculdade de Medicina de Juazeiro do Norte (Estácio FMJ), no Ceará, é a única da região a realizar importantes exames, como o teste

do pezinho e o teste do olhinho para o diagnóstico precoce de doenças em recém-nascidos. Na unidade de Ourinhos, em São Paulo, a fisioclínica prestou 28.800 atendimentos gratuitos à comunidade local e às cidades vizinhas, disponibilizando especialidades como Ortopedia, Neurologia, Pediatria, Cardiologia, Pneumologia, Saúde da Criança e Saúde da Mulher. Todos os atendimentos são prestados por alunos, supervisionados por docentes fisioterapeutas da Faculdade.



Alunos da Estácio, supervisionados por professores, realizam práticas nos laboratórios e prestam atendimento à comunidade

## Programa Cultura

A Estácio acredita que a cultura tem papel fundamental no processo de desenvolvimento humano e social. Por isso, incentiva o acesso a manifestações artísticas e culturais que contribuam para a afirmação da identidade do indivíduo, além de aumentarem sua capacidade de intervenção em prol da sociedade.

Por meio das leis de incentivo à cultura, especialmente a Lei Rouanet e a Lei municipal do ISS (RJ), a Estácio patrocina projetos culturais com uma contrapartida acadêmica robusta e que revertam para o aprendizado dos nossos alunos. Em 2012, a Estácio apoiou a exposição interativa *Se Liga!* e os livros *A cartografia impressa do Brasil*, *Bistrôs Rio de Janeiro*, *Rio em Movimento*, e *Os caminhos do sertão*, edição comemorativa pelos 100 anos de *Grande Sertão Veredas*, de Guimarães Rosa. Também apoiamos o filme *Uma professora muito maluquinha*, baseado na obra de Ziraldo.



### • CAMPANHA "COMPARTILHE PALAVRAS. DOE LIVROS"

Com o objetivo de estimular a capacidade leitora do estudante desde a infância, também envolvemos alunos e colaboradores em uma ação nacional para arrecadação de livros infanto-juvenis, incluindo doações da própria Estácio Participações. No total, foram doados 12.333 livros para 27 escolas da rede pública em todo o Brasil. A iniciativa fez parte das atividades preparatórias para o Fórum Docente 2012.

Incentivo à leitura por meio de uma campanha nacional de doação de livros



Monumento Estácio de Sá, no Parque do Flamengo, do qual somos curadores

#### • MONUMENTO ESTÁCIO DE SÁ

Por meio da Lei Rouanet, a Estácio apoiou a realização da exposição inédita Anima Mundi 20 Anos, uma retrospectiva dos momentos mais marcantes do festival que é um dos três maiores do gênero de animação no mundo. Com o uso de tablets e alta tecnologia, a mostra recebeu mais de 5 mil visitantes no Monumento Estácio de Sá, do qual somos curadores desde 2010. O espaço, que conta com um centro de visitantes e é também usado para exposições de alunos da instituição, está localizado no Parque do Flamengo, no Rio de Janeiro, e foi projetado por Lúcio Costa, em 1973, em homenagem ao fundador da cidade.

#### • BRASIL DE TUHU

Entre outras realizações culturais, a Estácio também apoiou, por meio de incentivo ISS, o Projeto Brasil de Tuhu Concertos Interativos, 4ª edição – Série de concertos do Quarteto Radamés Gnattali que levou, em 2012, a obra do maestro Villa-Lobos a mais de 2.000 estudantes da rede pública de ensino, com o objetivo de estimular o interesse e a percepção musical dos alunos e valorizar a participação dos estudantes durante as apresentações.

O Projeto Brasil de Tuhu em três tempos: em uma escola municipal, no cartaz de divulgação e colhendo frutos





Eles foram: alunos da Estácio nos bastidores do Rock in Rio

#### • ROCK IN RIO

Apoiadora exclusiva do Rock in Rio na categoria Ensino Superior, a Estácio renovou a parceria educacional com o maior festival de música do mundo e, pela segunda vez consecutiva, dará a seus alunos a oportunidade de participar dos bastidores do evento em 2013, bem como continuará apoiando ações prévias de Responsabilidade Social do festival. Com importante foco em empregabilidade, a parceria envolve diversos cursos e seus coordenadores, além de permitir que alunos selecionados tenham a experiência de conviver com grandes nomes do mercado. A TV Estácio, produzida e criada por alunos e professores da Instituição, também será mais uma vez a TV oficial do Rock in Rio.

## Programa Meio Ambiente

Além de nossas atividades educativas inseridas nos diferentes projetos sociais, com o início da implantação do Programa de Gestão Socioambiental – PGSA, começamos a identificar boas práticas e oportunidades de melhorias em nossas unidades. São mais de 50 ações e projetos de extensão voltados para a conscientização e a preservação ambiental.



## TV Estácio

A TV Estácio, produzida pelos nossos alunos, orientados e supervisionados por seus docentes, reorganizou sua produção editorial com o objetivo de espelhar melhor os seus projetos. Amostras dessas realizações foram exibidas na Rede de Televisões Universitárias (UTV). Programas referenciais marcaram a nova fase, especialmente o Encontro de Palavras e o Cinestácio, em que personalidades solares da cultura e da educação brasileiras vieram à telenha fazer importantes reflexões.



TV Estácio no ar: alunos na telinha

## Incentivo ao Esporte

Na área esportiva, acreditamos que o equilíbrio físico e mental das pessoas auxilia na construção de relações sociais saudáveis. O esporte estimula a socialização e a convivência, além de trabalhar aspectos relacionados à saúde e à cidadania, e conceitos de disciplina, superação, respeito às regras, solidariedade e o espírito de equipe.

Nossas ações nesta área incluíram parcerias com o Instituto Olímpico Brasileiro para a implantação do Projeto de Apoio ao Atleta, o oferecimento de bolsas de estudo a “Atletas Jovens Talentosos”, “Atletas de Alto Rendimento” e “Atletas em Transição de Carreira”, além da participação no processo de implantação do Projeto Academia Brasileira de Treinadores com cessão de espaço físico. A Estácio também apoiou o Campeonato Mundial de Futevôlei 4x4 e a FIFA World Interactive Cup 2012. Outras ações de incentivo ao esporte e projetos de responsabilidade social também tiveram continuidade, com destaque para a parceria com o Instituto Kinder para a inclusão de jovens carentes participantes dos projetos de incentivo ao esporte e a cultura e a parceria com o Instituto Fernanda Keller para jovens carentes estudantes do ensino superior.

Em 2012, realizamos também 2ª etapa da Corrida & Caminhada Estácio no Aterro do Flamengo, na cidade do Rio de Janeiro, com a participação de mais de 2.500 pessoas. A corrida teve o objetivo de ser, além de um evento esportivo, um momento de integração entre colaboradores, alunos e atletas cariocas.



Momentos da 2ª etapa da Corrida & Caminhada Estácio, no Aterro do Flamengo, na cidade do Rio de Janeiro



5

## Encontrando soluções

DIMENSÃO AMBIENTAL

ESTAMOS IMPLANTANDO O NOSSO PROGRAMA DE GESTÃO SOCIOAMBIENTAL – PGSA, COM O QUAL COMEÇAMOS A TER UMA PERCEPÇÃO MAIS DETALHADA DAS OPORTUNIDADES DE MELHORIA E DE INOVAÇÃO NOS INDICADORES QUE SE RELACIONAM COM O MEIO AMBIENTE E COM QUESTÕES SOCIAIS.

Na Estácio, não desenvolvemos atividades que envolvam impactos significativos para o meio ambiente. Entendemos, porém, que pela característica de nosso negócio e pelo papel que desempenhamos nas comunidades e na sociedade brasileira como um todo, como educadores, formadores e disseminadores de cultura, o modo como abordamos e tratamos nossa dimensão ambiental é de suma importância. Relevância que se integra de forma explícita em nossa missão de “promover a formação e a ascensão profissional dos nossos alunos através de uma educação de qualidade, contribuindo para o desenvolvimento sustentável das comunidades onde atuamos”.

Em 2012, o nosso papel incluiu acompanharmos permanentemente as demandas do mercado de trabalho para oferecer cursos de formação destinados ao estudo da sustentabilidade, como a graduação tecnológica em Gestão Ambiental nas modalidades presencial e a distância, o curso de Pós-graduação em Gestão Ambiental e o MBA em Biodiversidade e Sustentabilidade. Além disso, ainda que não tenhamos aderido formalmente a códigos ou padrões internacionais relacionados à proteção ambiental, já adotamos algumas práticas nesse campo e estamos implantando o nosso Programa de Gestão Socioambiental – PGSA, com o qual começamos a ter uma percepção mais detalhada das oportunidades de melhoria e de inovação de indicadores que se relacionam com o meio ambiente e com questões sociais.

Para dar suporte à Diretoria Executiva de nossa organização na definição de estratégias e na implementação sistemática de práticas relacionadas à sustentabilidade, criamos em maio de 2012 o Comitê de Sustentabilidade. Formado por representantes de diversas áreas da Estácio, no mínimo um de cada diretoria – o que nos garante uma pluralidade de visões sobre os assuntos abordados –, o Comitê compartilhou ações, discutiu riscos, oportunidades, resultados e potenciais melhorias, renovando força e influência na organização com a criação da Gerência de Comunicação Corporativa e Sustentabilidade ao final do ano de 2012.

**Nosso objetivo é não somente avaliar e diagnosticar, como também identificar as melhores práticas para que a evolução da Estácio se dê sempre com sustentabilidade.**



## Melhores práticas

A implantação do PGSA vem merecendo atenção especial e mobilizando um grande contingente de pessoas na Estácio. O programa é nosso principal mecanismo para o controle sistemático dos impactos sociais e ambientais nas atividades que desenvolvemos, e tem como objetivo não somente avaliar e diagnosticar, como também identificar as melhores práticas para que o crescimento da Estácio se dê sempre com sustentabilidade, primando pelo equilíbrio entre as dimensões econômicas, sociais e ambientais.

A estruturação das ações procurou dar destaque aos temas de maior relevância para o segmento ao qual nos dedicamos, o de educação, em combinação com a cultura de investimentos responsáveis. Nesse processo, nos orientamos pelos enunciados do International Finance Corporation (IFC), órgão do Banco Mundial dedicado à promoção de projetos sustentáveis voltados ao crescimento econômico saudável e para a melhoria da qualidade de vida.

Concluímos a fase de planejamento do programa em 2011, quando aprimoramos nossa Política de Sustentabilidade e desenhamos uma Política de Gestão Socioambiental e Procedimentos Gerenciais – PGEs, que contempla os aspectos sociais e ambientais de maior relevância para nossa empresa. Seguindo esse princípio, organizamos nossa estratégia em relação à Gestão Socioambiental em quatro “macrotemas”: **Gestão e Ética, Responsabilidade Sociocultural, Segurança e Acessibilidade e Ecoeficiência** – esta, por sua vez, contemplando os temas materiais Energia Elétrica, Água e Gás; Resíduos Sólidos e Efluentes e Compras de Produtos Verdes. A cada um destes temas, foram atribuídos procedimentos gerenciais – PGEs específicos (veja no box nas próximas páginas).

A Estácio entende que tem um papel importante como formadora de opinião em relação aos temas relacionados ao meio ambiente para a sociedade brasileira

## PROCEDIMENTOS GERENCIAIS AMBIENTAIS

### GESTÃO DE ENERGIA ELÉTRICA, ÁGUA E GÁS

#### • Energia

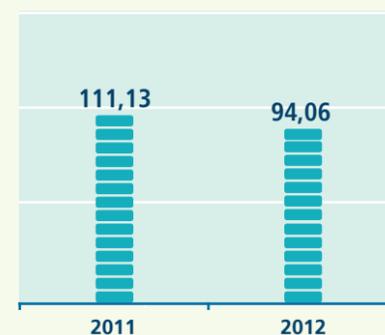
Desde março de 2011, compramos no Mercado Livre energia gerada por fontes incentivadas de baixo impacto ambiental, como eólica, solar e geotérmica, entre outras. Em 2012, nove de nossas unidades no Rio de Janeiro e uma na Bahia, representando 14% de nossos campi, já estavam associadas à Câmara de Comercialização de Energia Elétrica – CCEE e se beneficiaram desse programa. Em 2013, nosso objetivo é aumentar esse número para 24%, com a associação de mais oito unidades na compra deste tipo de energia. Está também em estudos a implantação de placas fotovoltaicas de captação para a produção de energia elétrica em unidades em que exista alta incidência solar.

Em 2012, prosseguimos com a substituição, em todas as nossas unidades, de aparelhos de ar-condicionado obsoletos por equipamentos mais eficientes e certificados pelo Procel que, além de reduzirem o consumo energético, diminuem o nível de ruído nos ambientes acadêmicos e administrativos da Estácio.

Consumimos um total de 35.377.604 kW/h no ano. Em média 13,03 (kW/h)/aluno.

#### • Água

### CONSUMO MÉDIO DE ÁGUA PER CAPITA (L/ALUNOS)



A diferença obtida na eficiência do consumo *per capita* seria suficiente para manter uma unidade como a de Jacarepaguá-RJ por um ano.

Mesmo com o aumento da base de alunos em 2012, mantivemos o consumo do ano anterior:

Na Estácio, as principais fontes de consumo de água são utilização sanitária, em laboratórios, piscinas, limpeza e na irrigação de áreas verdes. Em 2012 consumimos um total de 270.250 m<sup>3</sup>, uma média 94,06 litros por aluno, contra 111,13 litros por aluno medidos no ano anterior.

Desenvolvemos alguns projetos voltados para um uso mais eficiente dos recursos hídricos, com impactos ambientais e financeiros. Em nossas unidades Menezes Côrtes, Jacarepaguá, Vargem Pequena e Nova Iguaçu, no estado do Rio de Janeiro, utilizamos cisternas para captação da água da chuva, que é utilizada em atividades apropriadas no campus. Já na unidade de Niterói, também no estado do Rio, implantamos um sistema que permite coletar e reutilizar a água que goteja dos aparelhos de ar-condicionado.

Como estratégia nacional, estudamos contratar uma consultoria para desenvolver um projeto de redução do consumo de água por meio da substituição de equipamentos convencionais por outros especialmente desenvolvidos para economizar este insumo, como torneiras, descargas e chuveiros com acionamento e controle automático de abertura por tempo.

#### • Gás

O consumo de gás não é significativo na Estácio, sendo este insumo utilizado apenas em algumas unidades que disponibilizam fogões em cantinas e copa para colaboradores.

#### • Gestão de Resíduos Sólidos e Efluentes

Papel, materiais de escritório, materiais de cantina e de refeitório são os principais resíduos não perigosos que produzimos na Estácio e, em várias de nossas unidades, já é praticada a coleta seletiva – em algumas delas, por meio de parceria com cooperativas de catadores. No segundo semestre de 2012, descartamos aproximadamente 1.186.918 kg em nossos campi e reciclamos cerca de 2.146 kg.

Já os 5.210 kg de resíduos sólidos perigosos e cerca de 5,2 m<sup>3</sup> de efluentes perigosos que produzimos são em geral constituídos de descartes de eletrônicos, lâmpadas e, em quantidade menor, de resíduos infectantes e produtos químicos que utilizamos nas aulas práticas dos laboratórios de nossos

curso. Na maioria dos casos, esses resíduos são recolhidos, por contrato, pelos próprios fornecedores de materiais. Em algumas unidades, nas quais o volume de resíduos gerados é relativamente baixo, esse material é estocado em condições apropriadas para ser periodicamente retirado por uma empresa especializada homologada. Nosso compromisso com o meio ambiente nos leva a cumprir rigidamente a legislação que estabelece o descarte adequado de resíduos perigosos usados nas operações de laboratórios e clínicas veterinárias – prática que é monitorada pelas autoridades ambientais brasileiras.

Geramos ainda 270.250 m<sup>3</sup> de efluentes não perigosos, em sua maior parte, constituídos de esgoto que é descartado na rede de coleta pública.

- **Reciclagem**

Em nossa unidade de Ourinhos (SP), aproximadamente 80% do lixo da unidade é reciclado. Os colaboradores realizam a separação, e o descarte do lixo reciclável é feito pela Cooperativa de Catadores de Materiais Recicláveis de Ourinhos. Já em Vargem Pequena, no Rio de Janeiro, o projeto final de um aluno de nosso curso de biologia deu origem ao projeto PRESERVA: em parceria com uma ONG local e com a mobilização de colaboradores da Estácio e de alunos da unidade, implantamos um sistema de gerenciamento e execução de coleta seletiva de lixo. Também no Rio, em nossas unidades Menezes Côrtes e Tom Jobim, promovemos a troca de óleo de cozinha usado por produtos de limpeza. O material recolhido é encaminhado para a produção de sabonetes artesanais

- **Gestão de Compras de Produtos Verdes**

A aquisição de materiais e a homologação de fornecedores devem ser submetidas à área corporativa de Suprimentos e avaliadas de acordo com critérios socioambientais. Entre esses critérios estão a apresentação de certificações e o atendimento à legislação. A escolha de produtos e fornecedores leva sempre em conta a existência de alternativas mais vantajosas em relação ao meio ambiente, como, por exemplo, aparelhos eletrônicos com maior eficiência energética.

INICIAMOS TREINAMENTOS PRESENCIAIS E POR VIDEOCONFERÊNCIA PARA OS COLABORADORES ENVOLVIDOS EM ATIVIDADES PREVISTAS NO PGSA, ABORDANDO SUAS RESPONSABILIDADES EM RELAÇÃO AO PROGRAMA, O FLUXO DE INFORMAÇÕES E COLOCANDO À SUA DISPOSIÇÃO MATERIAIS RELEVANTES PARA SUGESTÕES DE MELHORIA. ESTA COMUNICAÇÃO PERMANENTE FOI FUNDAMENTAL PARA CONHECERMOS MELHOR A VISÃO DE QUEM IRIA OPERACIONALIZAR O SISTEMA, OUVINDO SUAS CRÍTICAS E SUGESTÕES DE ALTERAÇÕES.

## Compartilhando informações

Em maio de 2012, o PGSA foi implantado em núcleos-piloto em campi como Fortaleza (CE), Niterói (RJ) e Belo Horizonte (MG) e, a partir de junho, todas as demais unidades foram incluídas no Programa e passaram a contribuir com avaliações sobre os PGEs propostos, a fornecer periodicamente – por meio do preenchimento de uma Planilha de Indicadores Socioambientais – indicadores relacionados ao tema e, por meio de pesquisas sistemáticas, a contribuir para a identificação de eventuais dificuldades ou exemplos a serem difundidos e replicados por toda a rede.

Paralelamente, iniciamos treinamentos presenciais e por videoconferência para os colaboradores envolvidos em atividades previstas no PGSA, abordando suas responsabilidades em relação ao programa, o fluxo de informações e colocando à sua disposição materiais relevantes para sugestões de melhoria. Esta comunicação permanente foi fundamental para conhecermos melhor a visão de quem iria operacionalizar o sistema, ouvindo suas críticas e sugestões de alterações.

O sistema é gerenciado pela área de Gestão de Ativos, vinculada à atual Diretoria de Operações Presenciais, e conta com a participação de diversas outras áreas corporativas, como Recursos Pedagógicos, Arquitetura e Engenharia, Auditoria, Segurança do Trabalho, Arquivo, Ensino, Segurança, Suprimentos e Financeira. Todos os diretores regionais, diretores e gestores de unidades, gestores administrativos e acadêmicos, coordenadores de curso e docentes – além de bibliotecários, técnicos de laboratório, coordenadores da CPA e da CIPA e arquivistas do CSC estão igualmente engajados em nosso PGSA.

Para ajudar a disseminar os conceitos e as ações envolvidas no PGSA em nossa empresa, criamos em nossa intranet uma área específica dedicada ao Programa, na qual estão disponíveis várias informações, incluindo um vídeo de treinamento e a indicação de onde o colaborador poderá encontrar os demais materiais sobre o assunto. A divulgação do PGSA atinge também nossos alunos e professores através da CONECTA – Rede Social Corporativa da Estácio, na qual os colaboradores publicam artigos e notícias e compartilham conhecimento na construção de uma cultura da sustentabilidade na Estácio.

## Pinguins voltam para casa

Todos os anos, recebemos em nossa unidade de Vargem Pequena no Rio de Janeiro – sede da única clínica carioca para recuperação de animais silvestres –, pinguins da espécie Magalhães, originários da Patagônia e que aqui chegam com as correntes marinhas, e que são encontrados debilitados ao longo da orla do estado do Rio de Janeiro. Por esse serviço, a Estácio se tornou referência no assunto, sendo pauta de matérias em veículos nacionais e internacionais.

Uma vez encaminhados ao centro de atendimento, os animais são registrados para controle do IBAMA, têm suas condições físicas avaliadas, são pesados e recebem alimentação e tratamento adequado até que estejam em condições de serem reconduzido ao seu habitat. Alunos de diferentes períodos dos cursos de Medicina Veterinária e de Ciências Biológicas são envolvidos no projeto e trabalham em conjunto com órgãos públicos, como a Patrulha Ambiental, o Corpo de Bombeiros, a Polícia Florestal, o INEA e o IBAMA.

Depois de recuperados, os pinguins são enviados ao Centro de Recuperação de Animais Marinhos – CRAM, no Rio Grande do Sul, que é responsável por reconduzi-los e libertá-los em sua região de origem.



Em nossa unidade de Vargem Pequena, no Rio de Janeiro, recebemos e tratamos de pinguins que são encontrados debilitados ao longo da orla do estado do Rio de Janeiro

## Trote verde

Na Estácio FMJ, alunos de medicina participam do projeto de conscientização ambiental EcoMed, que fomenta ações de coleta seletiva e estímulo a arborização. Na Estácio Amapá, todos os alunos do primeiro semestre dos cursos de Administração, Ciências Contábeis, Direito e Pedagogia são submetidos a um “trote ambiental”. Como parte do processo de integração dos recém-ingressos, são desenvolvidas atividades com foco no desenvolvimento e na promoção da sustentabilidade para o meio ambiente em suas diversas vertentes – natural, artificial, cultural e voltada para a saúde e o bem-estar da comunidade envolvida. Em 2012, o desafio para os “calouros” foi elaborar uma proposta de política pública sustentável para as áreas de ressaca da cidade de Macapá – região do litoral que se comporta como reservatório natural de água e que sofre impactos pela favelização e atividades econômicas, como a extração de argila.



Trote ecológico em Juazeiro do Norte: Plantio de mais de 200 mudas em área degradada



## CRÉDITOS

### I Diretoria Executiva I

Rogério Frota Melzi – Diretor Presidente

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

Paula Caleffi – Diretora de Ensino

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

Gilberto Teixeira de Castro – Diretor de Operações Presenciais

Pedro Jorge Guimarães Graça – Diretor de Mercado

João Luís Tenreiro Barroso – Diretor de Relações Corporativas e Sustentabilidade

Marcos Noll Barboza – Diretor de Educação Continuada

Marcos Lemos – Diretor de Operações EAD

### I Coordenação I

Diretoria de Relações Corporativas e Sustentabilidade

João Luís Tenreiro Barroso

Equipe Comunicação Corporativa e Sustentabilidade

Alexandra Witte

Claudia Neves

Luisa Clements

Luiz Antônio Gaulia

### I Redação e Projeto Gráfico I

Ventana Projetos em Comunicação

Editores responsáveis

Gustavo de Oliveira e Henrique Koifman

Projeto gráfico

Aline Piazzi

### I Diagramação I

Lilian Doyle/Híbrida

### I Revisão I

Malu Resende

### IFotografias I

Capa: Marcus Vini / Estácio Madureira

Becas cedidas por Grupo Promove

Liz Guimarães – Páginas: 14, 22, 33, 36, 37, 42, 44, 45, 68.

Ana Colla – Páginas: 16, 17, 35, 57, 58, 60, 67, 70, 72, 73.

Fernando Genaro – Página: 66.

Lilian Doyle – Página: 82.

Fotografia Estácio – Páginas: 39, 62, 69, 71, 72, 73, 77, 83.

Banco de Imagens Shutterstock – Páginas: 4, 5, 10, 11, 18, 19, 25, 28, 29, 31, 40,

46, 47, 48, 50, 52, 53, 54, 56, 60, 65, 72, 73, 74, 77.

### I Endereço da Sede I

Avenida Emb. Abelardo Bueno 199 – 6º andar Barra da Tijuca

Rio de Janeiro RJ. CEP: 22775-040. Tel.: +55 21 33119700

## AGRADECIMENTOS

Esta publicação não seria possível sem a contribuição das seguintes pessoas, em ordem alfabética:

Ane Paes Gomes de Oliveira; Adelaide Rezende de Souza; Adilson Samora de Souza; Adriana Pontes; Albertino Peres Barbosa; Alexandre Couto; Aline Burigo; Aline Búrigo; Ana Cássia Siqueira; Ana Cláudia Camargo; Ana Flávia Alcântara Chaves; Ana Luiza Firemann; Ana Patrícia; Andre Luis Samora de Sousa; Andre Luis Samora de Souza; André Mandarino; André Marins; Angela Massayo Ginbo; Angela Massayo Ginbo; Antonio Cannas; Antonio Carlos dos Santos Gomes; Arlete Pinto Monteiro; Arthur Assumpção de Oliveira; Artur Secco; Barbara Rose; Beatriz Macedo; Beatriz Schmidt; Bernardo Almeida Marques da Costa; Bruno Antunes das Chagas; Caio Marcio Garcia Vieira; Carlos Augusto Bastos Cruz; Celly Franck da Cruz Moura; Charles Souto; Christina Souto; Cibele Camargo de Lima; Cilene Maria Lopes Andrade; Cintia Marin; Cláudia Santos Mota da Silva; Claudio de Oliveira Esteves; Cristiana Bechelany Ramalho Ortigão; Cristiane Barreto; Cristina Suruagy Nogueira; Dagmar Tavares Viana de Queiroz; Daniel Ferrentini; Daniel Mastrangelo; Daniel Paiva de Souza; Daniele Neves; Danielle Fialho; Debora Dallia Lima; Deonísio da Silva; Djailson Ricardo Malheiro; Edezildo França; Eduardo Penna; Érico Teixeira; Eugênio Laurenzano; Fabiana Felipe Gonçalves; Fernanda Braga de Assis; Fernanda Fernando; Fernanda Rivabem; Fernanda Schaefer; Flávia Menezes de Oliveira; Geraldo Demosthenes Siqueira; Gilberto Peixoto Filho; Gláucia Librelato; Glauco Felipe Nunes Gomes; Gustavo Bento; Haissa Ramos de Oliveira; Hugo Guimarães; Hugo Santos; Ilson Da Silva Ferreira; Jacinea de Almeida Guedes; Jakeline Sousa; James Morma; Janice Maria Porfirio Alves; Jean Carla Lopes; Jean-Claude; João Filho; Jorge Piumbini; Jorgeceia Brandao Hatakeyama; José Alves Teixeira; José dos Reis Chaves Rocha; Joyce Muniz; Juarez Moraes Ramos Junior; Jucie Abreu da Silva; Julia Bonis; Juliana de Souza Santos; Juliana Valle; Julio Pauzeiro; Kahlil Jezini Vianna; Kesi Sodre da Motta Gomes; Lara Vieira; Leandro Herculano; Leandro Lopes; Leandro Mendes Lopes; Leideana Bezerra Ferreira; Liamaria Cardoso Rodrigues; Lucas Aguiar e Silva; Luciana Varga; Luciane Monte Alto; Lucienne Raggi; Luiz Antônio Eberienos; Luiz Claudio Pereira; Luiz Henrique Bonfim Alves; Luiz Henrique Leite; Luiziane Saraiva; Manoel Nunes Neto; Marcelo Bandiera Pereira; Marcelo Fontolan; Marcia Breguês; Marcia Luiza da Silva Neves; Márcia Medeiros Mota; Marco Arbex; Marcos Henrique Albuquerque D Amaral; Marcos Lima; Marcus Vini; Marcus Vinícius Galdino Coutinho; Maria Angela Gazire Duch; Maria Betania Rodrigues dos Santos; Maria do Céu Gonçalves; Maria Felícia Assmar Maia; Maurício Freitas Guimarães; Michael Menezes; Monica Mansur; Nilzon Rodrigues da Silva; Olavo Junior; Palloma Damiani Loureiro; Paola Gil de Almeida; Patricia Acioly; Patricia Basbaum; Patricia Cordeiro de Vasconcelos; Patricia Regina Alonso Bach; Patricia Regina Alonso Bach; Paulo Faro; Paulo Rafael Monteiro Nascimento; Paulo Victor Medeiros Ercole; Rachel Almeida; Rafael Villari; Raquel Mendes Pinto Chequer; Raquel Souza; Renan Brandão; Ricardo Cirillo; Ricardo Paul; Ricardo Resende; Rita Elvira Garcia; Roberto Santos; Rodrigo Gomes de Souza Vale; Rosangela Lopes; Rosangela Lopes dos Santos; Sandra da Silva Rosa; Sandra Rosa; Sérgio Elias Istoe; Sheila Leite; Sheyla Coraiola; Silvio Ronney de Paula Costa; Sirlé Maria Dos Santos Vieira; Soraya Moraes Macedo; Suely Romero; Suely Romero da Costa; Suerda Marinho Pinto; Tâmara Lis; Telmo Schmitz; Thiago Bernardino; Thiago Furtado Alves; Thiago Serrano; Valeska Santos; Vicente de Paula Oliveira; Viviane Menna Barreto; Yuri Ganem e todos os alunos, colaboradores administrativos e docentes da Estácio.

### I Sugestões, críticas ou elogios sobre esta publicação I

Envie seu e-mail para [luiz.gaulia@estacio.br](mailto:luiz.gaulia@estacio.br)

