

**Operadora:**

Bom dia, senhoras e senhores, e obrigada por aguardarem. Sejam bem-vindos à teleconferência da Estácio Participações para discussão dos resultados referentes ao terceiro trimestre de 2014.

O áudio e os slides estão sendo transmitidos simultaneamente pela Internet no site de RI da companhia: [www.estacioparticipacoes.com.br/ri](http://www.estacioparticipacoes.com.br/ri).

Informamos que todos os participantes estarão apenas ouvindo a audioconferência durante a apresentação e em seguida iniciaremos a sessão de perguntas e respostas, quando mais instruções serão fornecidas. Caso algum dos senhores necessite de alguma assistência durante a conferência, queiram, por favor, solicitar a ajuda de um operador digitando \*0.

Esta audioconferência pode conter previsões acerca de eventos futuros, que estão sujeitas a riscos e incertezas que podem fazer com que tais expectativas não se concretizem ou sejam substancialmente diferentes do que era esperado. Estas previsões emitem a opinião unicamente na data em que são feitas e a Companhia não se obriga a atualizá-las à luz de novas informações.

Agora, gostaríamos de passar a palavra ao Sr. Rogério Melzi, CEO. Por favor, Sr. Rogério, pode prosseguir.

**ROGÉRIO MELZI:**

Muito obrigado. Bom dia a todos.

Bem vindos à teleconferência sobre nossos resultados do 3º trimestre do ano de 2014.

Ao meu lado está o nosso CFO, Virgílio Gibbon, que vai me ajudar com a apresentação, assim como a nossa equipe de RI.

Lembro ainda que, ao final, vamos abrir para perguntas e respostas.

Começamos pelo slide número dois da nossa apresentação, que também está disponível em nosso website.

Analisando os principais indicadores do terceiro trimestre deste ano, vemos que não só mantivemos como ampliamos o ritmo de crescimento apresentado no primeiro semestre. Concluímos mais um processo de captação recorde, o nono consecutivo, tanto no segmento presencial quanto no EAD. Foram 94,5 mil novos alunos de graduação presencial, um crescimento de 6% em relação ao ano passado, mesmo considerando o efeito-calendário da realização da Copa do Mundo na taxa de conversão de inscritos para matriculados, sobretudo em grandes cidades consolidamos. No segmento EAD, o crescimento foi ainda maior: 30% acima do ano passado, de modo que matriculamos 27 mil novos alunos a distância. Consolidamos ainda diversas aquisições, de modo que nosso crescimento da base de alunos foi de expressivos 37,7%. Desconsiderando as aquisições que integramos à nossa base, tivemos um sólido crescimento orgânico de 23% na base de alunos.

Todo esse crescimento da base de alunos nos levou a um crescimento expressivo da Receita Líquida, que subiu 43% em relação ao 3T13. Desconsiderando aquisições, o crescimento orgânico da receita foi de 33%. Ao mesmo tempo, continuamos controlando com eficiência nossos custos e despesas, de modo que nosso EBITDA alcançou R\$164,0 milhões no trimestre, um crescimento de 63% sobre o 3T13, alcançando uma margem de 26,3%, 3,3 pontos percentuais acima do ano passado. Já o Lucro Líquido cresceu 54%, para R\$133 milhões no 3T14, gerando um Lucro por Ação de R\$0,42, 45% acima do registrado no 3T13. Continuamos a manter um bom nível de geração de caixa, que melhora a cada trimestre. O fluxo de caixa operacional foi positivo em R\$62,8 milhões no trimestre e em R\$158,7 milhões no acumulado ano, reforçando nossa capacidade crescente de gerar Caixa de modo sustentável.

Falando em aquisições, após a espera pela aprovação do CADE e de nossos acionistas em assembleia, iniciamos a integração da maior aquisição da nossa história, a Uniseb, que nos traz, além de cerca de 39 mil alunos, um excelente ativo do ponto de vista operacional e acadêmico e, principalmente, nos dá escala e capilaridade para permitir um crescimento ainda mais acelerado da nossa operação de ensino a distância. Também anunciamos, nesse 3T14, a aquisição da Literatus, instituição com 4,8 mil alunos e 14,2

mil vagas autorizadas, que marca a nossa entrada na cidade de Manaus, uma das praças mais importantes do país onde ainda não estávamos presentes. A partir de agora, passamos a atuar em 21 estados do Brasil, além do Distrito Federal, de modo que seguimos firmes com a nossa estratégia de pintar o mapa do Brasil de azul, fazendo pequenas e médias aquisições em praças estratégicas e crescendo a partir dessas plataformas. E nossa estratégia de Expansão não passa apenas por aquisições: continuamos trabalhando nosso crescimento orgânico via greenfields e, neste segundo semestre, abrimos duas novas unidades na linha da expansão orgânica: Venda Nova, em Belo Horizonte, e Bueno, em Goiânia, que vão contribuir para alavancar nossa operação nessas cidades.

Todos esses resultados nos deixam muito contentes, mas aqui na Estácio mantemos sempre um olho no longo prazo. É parte fundamental da nossa estratégia o conceito de que pretendemos crescer de forma firme e intensa, porém ao mesmo tempo gradual e sustentável. Dessa forma, podemos ter o tempo necessário para seguirmos investindo em fundamentos que garantirão o nosso crescimento, como por exemplo a contínua melhoria da nossa qualidade acadêmica e da satisfação dos nossos alunos, ao mesmo tempo em que colhemos resultados expressivos no curto prazo. Assim, esperamos ser capazes de manter um bom ritmo de crescimento mesmo em situações de maior adversidade que por ventura possamos enfrentar, uma vez que nos últimos anos temos não só alavancado nossa operação, como também aberto novas avenidas de crescimento. Nesse contexto, seguimos tocando também nossos Projetos Prioritários, que vão nos diferenciar de nossos competidores e definir a Estácio do futuro, rumo à Visão 2020. Ao final da apresentação voltarei para falar um pouco mais de alguns desses projetos e do cenário atual para a Estácio e para o setor de Educação no Brasil.

Agora, passo a palavra para o Virgílio, que vai dar mais detalhes sobre os nossos resultados desse terceiro trimestre de 2014.

#### **VIRGÍLIO GIBBON:**

Obrigado, Melzi. Bom dia a todos.

Para iniciar, gostaria de chamar a atenção para o slide número três, onde falamos sobre o nosso desempenho operacional.

No primeiro gráfico, mostramos a base de alunos do terceiro trimestre de 2014. Fechamos o trimestre com 468,9 mil alunos, 37,7% acima do registrado no do 3T13. No conceito same shops, desconsiderando as aquisições realizadas nos últimos doze meses, entre elas a Uniseb, IESAM, Literatus e ASSESC, a base de alunos cresceu sólidos 23,2% organicamente.

Nossa base de alunos presencial same shops atingiu 326,1 mil alunos em setembro, de modo que o crescimento orgânico da base de alunos foi de 17,0%, corroborando nossas expectativas de crescimento sustentável da base de alunos. Considerando a pós-graduação, o crescimento no segmento presencial foi de 19,5%.

A base de alunos de graduação EAD cresceu, organicamente, 24,2% sobre o mesmo período do ano anterior para um total de 78,4 mil alunos. Considerando os alunos da pós-graduação, alcançamos a marca de 93,3 mil alunos, um crescimento de 38,4%. E se adicionarmos os alunos EAD da Uniseb, somamos mais de 120 mil alunos matriculados no segmento de ensino a distância, que aumenta cada vez mais o peso em nosso negócio.

No gráfico ao lado, vemos que a receita operacional líquida aumentou 42,6% em relação ao 3T13, para um total de R\$624,8 milhões, em função do crescimento orgânico da base de alunos, da variação positiva do ticket médio presencial, assim como da integração do resultado das adquiridas, da oferta dos cursos do Pronatec e dos alunos vindos do Grupo Galileo pelo programa de transferência assistida.

Na tabela na parte inferior do slide, podemos constatar que no 3T14 o ticket médio presencial cresceu 13,0%, acima da inflação prevista para o ano, refletindo nossa capacidade contínua de repassar preços de modo sustentável. Pelas mesmas razões descritas no primeiro semestre, o aumento é justificado pela nossa política de aumento de preços acima da inflação em algumas praças específicas, bem como por um

efeito mix que, entre outros fatores, decorre da escolha que os alunos do FIES vem fazendo por cursos de maior valor agregado, notoriamente nas áreas de Engenharia e Saúde.

Já o ticket médio EAD, apresentou redução de 13,2% no 3T14. Tal resultado decorre bastante em função do crescimento orgânico significativo da base de alunos de pós-graduação (aumento de 84,3%), além dos já mencionados efeitos recorrentes de reposicionamento de preço dos cursos a distância em algumas praças, a fim de adequar nossos valores às realidades de cada local e da base de alunos cursando o “EAD Mais” (opção que dilui a matriz curricular do curso e, conseqüentemente, o valor ao longo de mais dois semestres).

Passando agora para o slide número quatro, vemos a análise vertical dos nossos Custos e Despesas Operacionais.

No 3T14, o custo caixa apresentou melhora de 2,6 p.p. de margem em relação ao verificado no 3T13, como resultado dos ganhos:

- (i) de 1,0 p.p. em “Aluguéis”, que alcançou 7,5% da receita operacional líquida, em função dos ganhos de diluição que buscamos obter nessa rubrica e em linha com o resultado obtido no primeiro semestre;
- (ii) de 0,8 p.p. na linha de Pessoal, refletindo o ganho de eficiência na gestão do custo docente e mais do que compensando o efeito de condenações trabalhistas. É bom lembrar, também, que o 3T13 fora beneficiado por um benefício retroativo sobre INSS pago sobre adicional de um terço sobre férias, no montante de R\$5,2 milhões, prejudicando a comparação. Ainda assim, conseguimos buscar eficiência nessa linha;
- (iii) de 0,6 p.p. na linha de “Material Didático”.

No 3T14, a linha de despesas comerciais representou 7,3% da receita líquida, apresentando um ganho de 2,0 p.p. em virtude de uma melhora expressiva de 2,3 p.p. na linha de PDD, que reflete uma melhora orgânica significativa nessa rubrica e o bom trabalho de recuperação da carteira de recebíveis.

Já as despesas gerais e administrativas representaram 14,7% da receita líquida, uma piora de 1,4 p.p. em relação ao mesmo período do ano anterior, basicamente em função de uma perda pontual de 1,8 p.p. em “Pessoal”, em função do maior volume de outorgas relativas aos nossos programa de remuneração baseado em ações (plano de stock options e ILP), considerando, sobretudo, o lançamento do 6º programa de stock options, que contemplou uma nova outorga para toda a diretoria executiva a partir de julho de 2014. Além disso, seguimos linearizando a distribuição das provisões para bônus referente ao exercício de 2014, o que deverá gerar efeitos positivos no 4º trimestre do ano.

No slide cinco, vemos a evolução do nosso EBITDA no período. No terceiro trimestre de 2014, o EBITDA alcançou R\$164,0 milhões, um aumento de 62,6%, para uma margem EBITDA de 26,3%, 3,3 p.p. acima do registrado no 3T13, em função sobretudo aos ganhos de eficiência que obtivemos nas linhas de custos e despesas gerais e administrativas, além da consolidação das empresas adquiridas. Nesse contexto, apresentamos mais um trimestre consecutivo de expansão consistente e sustentável de nossas margens operacionais, sem sobressaltos, permitindo à Companhia que siga melhorando aspectos qualitativos do negócio no mesmo ritmo do crescimento da nossa operação.

No conceito same shops, excluindo as aquisições realizadas nos últimos doze meses, o EBITDA do 3T14 somou R\$151,1 milhões, para um aumento orgânico de 49,7% e uma margem EBITDA de 25,9%, 2,9 p.p. acima do registrado no 3T13.

Já o nosso lucro líquido alcançou o montante de R\$133,0 milhões, um aumento de 54,1% em relação ao mesmo trimestre do ano anterior, como resultado do aumento de 42,6% na receita líquida e acompanhando o crescimento do nosso EBITDA.

Passando agora para o slide número seis, apresentamos o nosso Contas a Receber.

O número de dias do contas a receber de alunos líquido (mensalidades e acordos), incluindo recebíveis e receita líquida do FIES, apresentou aumento de 7 dias em relação ao 3T13 e redução de um dia em relação ao 1T14, ficando em 83 dias, bastante em função do ciclo de adesão de alunos ao FIES, como é característica dos trimestres ímpares. Ao final de setembro, tínhamos ainda cerca de 7,6 mil alunos em processo de adesão ao FIES. Vale notar que o processo de aditamento de alunos FIES encontra-se atrasado, em função de problemas operacionais no SisFIES em agosto, além do atraso em função do impacto da Copa do Mundo no calendário acadêmico do segundo semestre de 2014.

Excluindo a receita líquida FIES e os recebíveis FIES do cálculo, nosso PMR ex-FIES ficou em 81 dias, estável em relação ao 1S14.

Continuamos aumentando nossos esforços para melhorar nosso prazo de recebimento, buscando não apenas converter alunos com dificuldades financeiras para o FIES, mas também garantir a arrecadação dos alunos fora do programa. Vemos esse indicador como uma grande oportunidade de melhora que deve passar a mostrar evolução em ciclos próximos.

Seguindo em frente no slide sete, nossa rubrica de contas a receber FIES no 3T14 ficou em R\$222,2 milhões, um aumento de R\$93,6 milhões em relação ao 2T14, um reflexo normal da concentração do processo de aditamento dos contratos de financiamento no início do semestre letivo, além do próprio aumento da base de alunos FIES.

Já o contas a compensar apresentou redução de R\$32,4 milhões no 3T14, caindo para R\$50,0 milhões. O FNDE formalizou esse ano um novo cronograma dos leilões de recompra mensais, que vinha sendo praticado de fato desde o final de 2013. De acordo com esse novo cronograma, o recebimento dos valores referentes à recompra dos certificados vem ocorrendo apenas nos primeiros dias do mês subsequente, de modo que o saldo da nossa rubrica de contas a compensar fica mais alto no fechamento dos trimestre, apesar do recebimento dos valores ocorrer poucos dias depois. No 3T14, o valor que ficou pendente para recebimento em setembro foi de R\$50,0 milhões (enquanto em julho esse montante foi de R\$81,4 milhões). O prazo médio de recebimento do FIES, ajustado para esse novo cronograma de recebimento, alcançou 86 dias, mantendo a tendência de subir nos trimestres ímpares, quando se concentram os aditamentos de contratos.

O slide número oito destaca o Aging de nossos Recebíveis e Acordos, que continua saudável no 3T14. Seguimos com um baixo percentual de acordos graças à nossa rigidez na renegociação de dívidas. Nesse trimestre contamos com apenas 7% do total de recebíveis originados de renegociações com alunos, 3 p.p. abaixo do 3T13. O percentual de títulos já vencidos dentre os recebíveis de renegociações há mais de 60 dias representa 27% do total de acordos, ou seja, apenas 2,1% do total de nossa carteira de recebíveis.

Passando para o slide número nove mostra o nosso fluxo de caixa trimestral.

Neste slide, mostramos as principais linhas do nosso fluxo de caixa no trimestre, sem considerar o ajuste para os leilões de recompra. No 3T14, tivemos um fluxo de caixa operacional positivo em R\$74,0 milhões, R\$16,8 milhões acima do apresentado no mesmo trimestre de 2013. Se ajustássemos para o novo cronograma de repasses, que beneficia muito mais os trimestres pares dado o fluxo de aditamento e maior recebimento nesses trimestres, o fluxo de caixa operacional ajustado totalizou R\$42,5 milhões no 3T14. A partir do 4T14, teremos uma melhor comparação no ano contra ano, visto que o novo cronograma de repasse efetivamente entrou em vigor no 4T13.

Lembrando que o processo de aditamento de novos contratos FIES encontra-se atrasado, em função do impacto da Copa do Mundo no calendário acadêmico e de problemas operacionais no SisFIES em agosto, de modo que a geração de caixa no 4T14 deverá ser positivamente beneficiada em detrimento do terceiro trimestre.

Mudando para o slide dez, vou falar um pouco do processo de integração da UniSEB. Demos início ao processo imediatamente após o fechamento da aquisição, em 1º de Julho, após termos planejado o *takeover* durante o período de espera pela aprovação do CADE.

Entre as primeiras ações, priorizamos a tomada de controle das operações administrativas e financeiras, e iniciamos o diagnóstico detalhado das operações visando a integração de processos, sistemas e pessoas ao modelo Estácio. Como resultado, as principais operações de BackOffice (Financeiro, Suprimentos e

Contabilidade) já estão integradas ao CSC Estácio, restando pouco para que a migração esteja 100% completa. Além disso, já migramos 12 polos para unidades presenciais da Estácio que ainda não tinham polo EAD.

Almejando alavancar a operação EAD, investimos imediatamente na intensificação de ações voltadas à captação do segmento:

- Mídia de rádio e TV nas praças UniSEB em que a Estácio não tinha presença;
- Captação para polos UniSEB também através do site da Estácio.

Cabe destacar também que estreiamos, neste 3T14, a oferta do curso de Medicina no campus em Ribeirão Preto, com 76 vagas e uma relação de 15,7 candidatos por vaga. Também já iniciamos o processo de captação para 2015.1, focando em cursos mais alinhados às demandas do mercado e com as matrizes nacionais Estácio, visando manter a qualidade dos cursos historicamente ofertados, porém com maior competitividade em preço. Esperamos com isso o aumento da captação em comparação ao 1º semestre de 2014.

Passando para o slide número onze, vamos falar um pouco do processo de migração dos polos para o nosso sistema acadêmico, o SIA. Além da transferência de polos para unidades da Estácio, neste primeiro momento, iniciamos também a primeira onda de migração, com a transferência dos alunos veteranos de alguns dos polos da UniSEB para os sistemas da Estácio, processo concluído com sucesso no final do 3T14. O sucesso desta etapa garante maior confiabilidade para executarmos futuras migrações com mais polos e alunos, como mostra o cronograma. A segunda onda de migração, que abrangerá uma maior quantidade de polos, será iniciada em novembro, visando a operação nos sistemas Estácio já no 1º semestre de 2015, e os polos envolvidos já estão em processo de capacitação sobre nossa cultura e modelo de operação. Prevemos ainda uma 3ª onda de migração, para os polos e alunos remanescentes, que deverá ocorrer no 2º semestre de 2015.

Simultaneamente, iniciamos o processo de unificação das matrizes dos cursos de graduação EAD, somando o que Estácio e UniSEB possuem de melhor. Estas ações envolverão ajustes em materiais didáticos e no processo de avaliação, e trarão como benefícios:

- Melhor aproveitamento e redução de custos com material didático;
- Ganhos de escala na gestão acadêmica e na aplicação das aulas.

Em paralelo a todas estas ações, continuamos acompanhando os processos de autorização dos novos polos UniSEB junto ao MEC e manteremos o mercado atualizado quanto ao seus andamentos.

Com isso, retorno ao Melzi para as conclusões e considerações finais da nossa apresentação.

#### **ROGÉRIO MELZI:**

Obrigado, Virgílio.

Passando agora para o slide número doze, vamos falar um pouco sobre a nossa estratégia ao longo dos anos e sobre o momento que vivemos agora. Conforme já comentamos em algumas ocasiões, gostamos de representar a Estácio em 4 fases distintas.

A primeira fase, que vai desde a fundação da Instituição até a chegada da GP em 2008, é marcada por muito pioneirismo, empreendedorismo, e inovação, que resultaram em um crescimento muito acelerado porém sem focar nos processos internos que são necessários em uma grande empresa com ritmo de crescimento acelerado.

Já a segunda fase, que marcou o período entre 2008 e 2011, foi caracterizada pelo processo de turn-around da Estácio, quando crescemos muito pouco e optamos fortemente por reorganizar as nossas operações em torno do tripé que acreditamos sustentar qualquer negócio bem sucedido: produtos, processos, e pessoas.

Tal turn-around, além de nos ajudar a fomentar a cultura organizacional que tanto defendemos, acabou gerando uma série de vantagens competitivas que vem nos permitindo viver um período de colheita de frutos, que iniciou aproximadamente no início de 2012. Acreditamos que muito do que vem acontecendo atualmente é resultado direto do que foi feito aqui durante os anos do turn-around, com a eventual ajuda

de um cenário externo que tem se mostrado positivo ao nosso segmento, mas que não pode nos fazer acomodar com a perspectiva positiva para o mercado de Educação.

Justamente por conta dessa necessidade de não nos acomodarmos, do reconhecimento de que estamos colhendo frutos que foram plantados lá atrás, e também diante da consciência de que há muitas incertezas com relação ao futuro, como por exemplo com relação à dinâmica da competição, às novas tecnologias, e à formatação das políticas públicas atualmente vigentes, decidimos utilizar esse período de aparente segurança para preparar a nossa Companhia para uma nova fase, ainda sem data para início, mas certamente mais desafiadora em vários aspectos.

Para isso, atualmente trabalhamos em duas grandes frentes na Estácio: a primeira consiste em acelerar o nosso processo de crescimento nas diversas frentes em que atuamos, sem perder a nossa característica de um player mais orgânico e o nosso foco no nosso core-business. Já a segunda frente consiste em criar, planejar, implementar, e construir gradativamente, uma série de atributos que ao longo dos anos deverão se tornar grandes diferenciais com relação aos nossos competidores.

Pouca coisa ilustra tão bem essa estratégia como o mapa representado no slide número treze, onde podemos ver a diferença da cobertura que tínhamos em 2008, quando iniciamos a fase de turnaround da Estácio, com relação à cobertura que temos atualmente, no momento em que seguimos firme na nossa fase de colheita de frutos. Interessante que temos sido capazes de atingir tal ritmo de expansão sem necessitarmos de seguidas chamadas de capital dos nossos acionistas, nem tampouco de endividar a empresa a níveis mais questionáveis, e sem assumir grandes riscos de execução como por exemplo integrações mais complexas. Em outras palavras, essa expansão vem se dando de modo primariamente orgânico e “semi-orgânico”, como gostamos de nos referir com referência às nossas aquisições de menor porte.

Em paralelo a isso, vale lembrar que temos toda uma frente de EAD em desenvolvimento, com cinco processos de expansão atualmente em curso no Ministério da Educação, assim como temos uma área de Novos Negócios que a cada trimestre vem ganhando espaço e construindo novas linhas de negócio e novas parcerias para ampliar o retorno que conseguimos obter sobre o nosso investimento. E, mais importante ainda, é mencionar o fato de que ao mesmo tempo em que construímos toda essa expansão, seguimos melhorando os nossos indicadores de qualidade, de serviço, de satisfação, e de percepção com relação à nossa marca.

Por isso é que também seguimos investindo firmemente na construção dos elementos que nos diferenciarão em um futuro próximo. Tais projetos não podem ser construídos em pouco tempo, pois via de regra exigem muitos anos para que todos na empresa possam incorporar essa ideia. Por exemplo, não basta a vontade de um CEO ou um investimento ilimitado de recursos para que uma instituição se torne verdadeiramente inovadora, porque na prática uma cultura de inovação deve permear toda uma organização para de fato existir. Por isso, sentimos muita satisfação em já poder visualizar, a essa altura, alguns resultados concretos dos nossos primeiros projetos que vem sendo implementados desde o final de 2012.

Nos slides quatorze e quinze apresentamos algumas ilustrações de alguns desses projetos, para que nossos investidores possam ter uma breve ideia da profundidade que esses temas estão tomando na Estácio. Reparem por exemplo a foto grande no slide quatorze, retratando o momento exato em que nós fazíamos uma apresentação dos nossos esforços e conquistas na linha da inovação e empreendedorismo para uma plateia de mais de mil jovens empreendedores, em um Congresso que reuniu gente do Brasil todo. Ainda no slide quatorze, é possível ver um pouco do resultado dos nossos esforços para a construção de uma marca nacional, como a nossa associação com a equipe de basquete do Flamengo, a expedição da Família Schurmann, e com os Jogos Olímpicos Rio 2016, feitos só possíveis graças a nossa estratégia de adotar uma marca única em todo o Brasil.

Já no slide quinze, é possível termos uma breve ideia do nosso espaço para treinamento e desenvolvimento, a nossa Universidade Corporativa EDUCARE, e também da grandiosidade do nosso Forum Anual Docente, que nesse ano reuniu mais de mil professores no Rio de Janeiro, criando assim uma sensação de pertencimento atrelado a um orgulho de ser parte da Estácio, itens fundamentais para a nossa estratégia de marca. Também é possível ilustrar que temos atualmente o maior Seminário de Pesquisa realizado no Brasil, com quase 2 mil trabalhos sendo submetidos e envolvendo Instituições de todo o Brasil, assim como destacar para o fato de que em 2014 recebemos um prêmio internacional por

conta da performance dos nossos programas de Mestrado e Doutorado. Melhor ainda quando apresentamos a Aditec, a nossa agência já em operação que procura reunir a oferta de pesquisadores (professores e alunos) da Estácio com a demanda de centenas de empresas de todo o Brasil que precisam de ajuda na resolução dos seus problemas.

Enfim, há muito sendo feito na Estácio nesse momento, mas sempre com um olho no presente e outro no futuro. Afinal, se por um lado as indicações de que 2015 tem tudo para ser um outro ano excelente em termos de resultado (vide por exemplo os números recentes do ENEM), precisamos nos manter sempre atentos à nossa Visão 2020, ilustrada no slide dezesseis, que nos lembra o tempo todo do nosso desejo de nos próximos anos nos tornarmos de forma inegável a melhor opção para os três públicos que mais investem na nossa instituição: os nossos alunos, nós, os colaboradores, e vocês, os nossos investidores. Bom, esses eram os nossos comentários. Podemos passar agora para a sessão de perguntas e respostas. Obrigado.

**Marcelo Santos, JPMorgan:**

Bom dia a todos. Obrigado por pegarem minha pergunta. São duas perguntas, na verdade. A primeira, se vocês podem dar um update do aumento de abrangência do EAD. Vocês falaram que estão com cinco processos no MEC, só quero entender quantas JVs já foram feitas, em que ponto está.

A segunda seria um pouco em relação à UniSEB, que vocês comentassem um pouco o resultado deste trimestre versus o laudo de avaliação que foi feito, porque parece que veio razoavelmente abaixo do que estaria implícito para 2004 no laudo. Essas são as duas perguntas.

**Rogério Melzi:**

O aumento de abrangência, são cinco processos; dois já eram nossos, três vieram com a UniSEB. O bacana é que aparentemente eles acontecerão de forma gradual, do jeito que gostamos, sem muito sobressalto.

Os mais adiantados deles são um processo da Estácio e um da UniSEB. São relativamente pequenos, o nosso adiciona 15 polos, mas 15 polos em cidades muito interessantes, principalmente na grande São Paulo. O da UniSEB que está adiantado, se não me engano são 25 polos. O da Estácio devemos operar no primeiro semestre de 2015, o da UniSEB, talvez no primeiro semestre, se não ao longo do ano que vem.

Depois, tem dois processos grandes, um de cada lado, também: o da Estácio adiciona mais ou menos 50 polos e o da UniSEB adiciona mais 115, 120 polos, mas esses dois são mais lentos, porque eles requerem visitas, e a regra atual manda visitar praticamente todos os polos. Então, espero que eles aconteçam mais entre 2015 e 2016, mas com uma tendência de 2016.

O mais atrasado de todos, na verdade, é um da UniSEB que é um pouco pequeno, de 20 polos. Esse começou há menos tempo e vai para o final de 2016, talvez 2017.

Minha expectativa é que ao longo dos próximos três anos esses processos possam se tornar realidade. Não esqueça que temos também todo o processo de integração, migração para polos da Estácio, como o Virgílio comentou. Tem muita coisa interessante para acontecer no EAD nos próximos três anos; vamos adicionar muita capacidade e buscar um retorno fantástico.

Quanto à UniSEB, o 'pulo do gato' dela é olhar captação. Vamos entender a dinâmica da UniSEB. Nós não fizemos essa aquisição por causa dos resultados que ela já tem, de modo algum; fizemos por causa dos ativos que ela nos traz. E por ativo me refiro às pessoas que vieram, que são excelentes, à qualidade acadêmica, à questão editorial, à tecnologia. Tem muita coisa na UniSEB que a Estácio saberá aproveitar para poder conjugar com nosso modelo e fazer algo muito bacana para frente.

Mas também me refiro aos ativos físicos. Esses polos que a UniSEB tem espalhados no Brasil todo são uma joia, mas uma joia à qual UniSEB não dava, por qualquer motivo, a devida atenção nos últimos anos, do ponto de vista da gestão.

O que acontece com a UniSEB é uma dinâmica quase que matemática. Nos últimos dois ou três anos eles vinham perdendo market share; não perderam número de polos, mas vinham perdendo market share. Portanto, a captação vinha praticamente reduzindo, estável para menos.

Ao mesmo tempo, as boas captações deles lá de trás, quando começa a UniSEB, começam agora a gerar graduandos, tem alunos se formando. Então, a dinâmica é um pouco perversa, nesse caso: você forma muita gente, você tem uma evasão natural do processo, porque, embora ela seja menor que a Estácio, isso acontece também; e uma captação que já não vinha repondo as perdas do sistema. Portanto, tem uma receita que vem gradativamente – ou vinha – caindo. E nós sabíamos disso.

Eu gosto muito de comparar esse momento da UniSEB com o que aconteceu com a Estácio nos anos de 2010, 2011, quando me tornei CFO e fiz um road show que muitos de vocês se lembrarão, que se chamava 'Lendas Urbanas'. Ali eu mostrava para todo o mercado que, depois de uma, duas, três captações muito boas seguidas na Estácio, deveria haver, ao final de 2011, um turning point, onde nossa base voltaria a crescer, nossa receita voltaria a crescer também e, com isso, todo o modelo que a Estácio utiliza poderia dar resultado.

**Marcelo Santos:**

Perfeito. Obrigado.

**Guilherme Kono, Itaú Asset:**

Bom dia. Ainda em cima de UniSEB, eu entendo que faz todo sentido olharmos a captação dela, mas olhando a base de 2012 com a de hoje, é bastante semelhante, e o nível de margem EBITDA é bastante abaixo de quando vocês anunciaram o deal. E olhando especificamente para o bridge entre a margem bruta e a margem EBITDA quando vocês anunciaram o deal, tinha, talvez, 300 b.p. de consumo de despesas em relação à receita, e agora vemos a PDD já representando 7%. Queria entender a composição dessa margem EBITDA, como ela teve esse decréscimo tão forte.

**Virgílio Gibbon:**

Guilherme, são os dois principais efeitos. É lógico que essa captação super forte da UniSEB vem também com campanhas de conversão bastante agressivas. Isso afeta diretamente margem nesse 1T, em que mal colocamos a gestão na operação da UniSEB. Se você vem com um nível de desconto muito grande, em uma base muito grande e que está envelhecendo, isso afeta diretamente margem.

Por outro lado, também estamos fazendo os ajustes, principalmente do que está entre COGS entre G&A, ou seja, já vimos transformando o novo padrão. Então, até a comparação com os números de 2012 que eram reportados da UniSEB acaba tendo pequenos ajustes. Tem alguns one-off que fazemos com maior rigor na hora em que migramos a contabilidade; o processo de renovação dos alunos veteranos do 1S para o 2S foi muito mais rigoroso, já se adequando aos critérios da Estácio.

Acho que seu principal ponto de preocupação é a velocidade com que faremos esse turning point, voltar a crescer essa base de alunos a taxas que começam a ter correlação com essa velocidade de captação que estamos colocando para dentro agora.

**Rogério Melzi:**

Guilherme, uns anos atrás fizemos uma opção de não considerar mais nos nossos resultados aquela história dos não recorrentes. Paramos com isso deve ter três ou quatro anos, e não faz sentido nenhum voltar com isso agora.

Mas é evidente que no primeiro trimestre que estamos trabalhando, e talvez em mais alguns poucos trimestres, que duplicamos um monte de itens lá dentro. Tem gente nossa lá dentro a essa altura, obviamente estamos tomando um cuidado gigantesco de migração com os alunos, principalmente os veteranos.

Tem muita coisa que acontece lá dentro hoje, e optamos por não abrir muitos detalhes sobre isso, porque não queremos voltar àquela história antiga do que é recorrente e o que não é, mas é natural que aí dentro também tem uma série de itens que podem hoje machucar um pouco a margem, mas que, com o passar do tempo, vão sendo gradualmente eliminados do sistema.

Com as captações crescentes, veremos a base de alunos voltar a ter um ritmo crescente, a receita crescer, e aí, naturalmente, vamos eliminando do sistema as duplicações e as ineficiências. Mas de um jeito muito gradual, como gostamos de fazer sempre.

**Virgílio Gibbon:**

Complementando, só do ponto de vista de integração e consultorias, tem cerca de 50 a 60 pessoas envolvidas de segunda a sexta em viagens entre Ribeirão Preto e Rio de Janeiro desde julho. Isso é uma despesa muito grande e, como prática, não separamos isso como não recorrente.

**Guilherme Kono:**

E isso está tudo 'bookado' dentro da despesa de UniSEB mesmo, nada em Estácio?

**Virgílio Gibbon:**

A maioria está em UniSEB.

**Guilherme Kono:**

OK. Só uma segunda pergunta: eu entendo que o mercado estava um pouco mais difícil devido à Copa do Mundo e vocês vieram com uma campanha promocional um pouco mais forte para captar um pouco melhor. Vocês veem como um risco maior de dropout, dado que boa parte dos seus novos alunos de EAD acabou entrando na base por uma influência sua em preço? Talvez eles tenham sido abonados de uma ou duas mensalidades. Queria saber se vocês estão vendo algum dropout desses novos alunos que entraram com esses benefícios, e se vocês estão trabalhando-os de maneira diferenciada.

**Rogério Melzi:**

Não é pelo preço, pelo desconto. O problema é que quando o aluno entra mais tarde, que foi o que aconteceu por causa do delay, ele tem uma dificuldade acadêmica maior, porque muitas vezes já vem muito em cima da primeira prova, e aí pode gerar um desconforto, aquela falta de autoconfiança que caracteriza o aluno. Então, menos pela isenção e muito mais pelo timing, sim, poderíamos esperar um dropout um pouco maior.

Por outro lado, há dois semestres nós realmente começamos a trabalhar muito melhor a questão da evasão, não só acolhendo melhor os novos alunos e cuidando muito mais da parte acadêmica, mas o próprio nível de atenção, gestão, metas e controles melhorou barbaramente de dois semestres para cá com relação a essa evasão dentro do semestre.

Por um lado, se há uma força negativa por causa do atraso, que pode gerar um maior dropout, por outro lado há toda uma possibilidade de compensar essas perdas por conta de nossos esforços gerenciais na linha da evasão. Então, eu não espero nada muito grande para esse semestre nessa linha.

**Guilherme Kono:**

Está certo. Obrigado.

**Bruno Giardino, Santander:**

Bom dia. A primeira pergunta é em relação ao programa de stock options. Houve uma despesa um pouco mais forte nesse trimestre, e no release vocês comentam que se trata de um efeito pontual. Mas normalmente, o que vemos nas companhias é que essa despesa meio que se repete na mesma magnitude nos próximos trimestres. Só queria um pouco de esclarecimento a esse respeito.

**Virgílio Gibbon:**

Bruno, você está perfeito. Até já fizemos uma pequena correção no release. O total de provisão que fizemos entre bônus e stock options tem um efeito pontual, que é a linearização do nosso bônus. A stock option tem um efeito linear, temos no total, provisionado no trimestre, já incluindo o sexto programa e os programas anteriores, R\$8,9 milhões, e este valor é linear até termos os exercícios das próximas tranches, que, no caso do programa da Estácio, acontecem todo mês de abril. Sempre executamos o exercício dos nossos programas de stock option no mês de abril.

Então, é de esperar um patamar do provisionamento dos prêmios, dessas outorgas das stock options, no 3T, no 4T e no 1T. O próximo degrau, onde ela tem uma queda e continua linear, passa a ser o 2T15.

**Bruno Giardino:**

Perfeito, está claro. Minha segunda pergunta é em relação a ProUni. Hoje, saiu no Diário Oficial a publicação da portaria normativa 18, com as regras da renovação do termo de adesão. Vocês veem alguma diferença em relação ao programa atual, além da aplicação do POEB e da possibilidade de antecipar os termos de renovação?

**Rogério Melzi:**

Eu estava esperando o final para dar essa boa notícia, mas você se antecipou. Essa é uma notícia excelente para todo o setor. De fato, vinha sendo trabalhada há bastante tempo pelas diversas associações que temos hoje.

Essa é uma criação de dentro do Ministério da Educação, do Paim, de muitos anos, e eles vêm lutando bastante pela existência, pela continuação desses programas, que são muito vitoriosos. E hoje, de fato, houve essa coroação, com a publicação em Diário Oficial da regulação para renovação dos termos do ProUni.

Ela tem pouquíssimas alterações com relação ao que estamos habituados a fazer. Uma delas, para quem não sabe, é o POEB, essa alteração que vem de 2011, que exige que agora haja um preenchimento das vagas, antigamente era só ofertar. Se não conseguir preencher, você pode aproveitar os benefícios de forma proporcional.

Mas ele também tem outra novidade bacana, ele vai permitir a antecipação da renovação das instituições, mesmo aquelas que ainda não completaram seu décimo aniversário. Nós, que temos várias

instituições, poderemos decidir se queremos pegar todas, por exemplo, e aderir aos novos termos, e assim ter uma segurança para todo o sistema nos próximos dez anos. Para isso, devemos assumir também, em todas as instituições, que praticaremos o POEB, ou seja, essa exigência de preenchimento de 100% das vagas, que faz todo sentido, para efeito da sociedade, de retorno, que essas vagas sejam preenchidas.

Estamos muito alegres no setor, porque é um marco. Acho que agora são dez anos pela frente, com relação ao ProUni, que podemos focar muito mais em como preencher essas vagas, como tratar bem esses alunos. É uma grande notícia para quem acompanha o setor de educação, para quem gosta de educação, quem se importa com o Brasil e quem investe conosco.

**Bruno Giardino:**

Perfeito. Obrigado.

**Vitor Falzoni, Brasil Plural:**

Bom dia. Obrigado por pegarem minha pergunta. Queria entender se a melhora da PDD está relacionada com esse aumento de desconto que apareceu no seu resultado financeiro. Parece que de R\$5 milhões aumentou para R\$13 milhões neste trimestre, em uma visão de ano contra ano.

**Virgílio Gibbon:**

Esse grande aumento em descontos, quando incorporamos agora as três adquiridas – a Literatus, a IESAM e a UniSEB –, temos R\$3,5 milhões, mais ou menos, de descontos por antecipação de mensalidades. É uma prática que essas três instituições têm; ou seja, quando o aluno paga a mensalidade antes do vencimento, ele tem desconto, e essa diferença do valor bruto do boleto em relação ao efetivamente pago entra na linha de descontos.

O valor, excluindo as adquiridas, ficaria mais em torno de R\$9 milhões, que é proporcional aos 40% que estamos tendo de crescimento da receita, mantendo a mesma linha que tínhamos nos demais trimestres.

**Rogério Melzi:**

Só para ressaltar, não praticamos isso na Estácio; praticávamos antes, essas formas de desconto. Gradativamente, na Estácio, vimos eliminando, não só porque, em alguns estados, o Ministério Público não gosta muito disso, e nós também achamos que não é certo. É um estímulo meio errado dizer para alguém que pagar as contas em dia merece algum desconto.

A tendência natural é que repensemos isso também nas adquiridas, mas temos que ter cuidado extremo ao fazer essas coisas, porque pode ser uma tradição, pode ter problemas com alunos. Pensamos com muito carinho antes de adequar essas coisas.

**Virgílio Gibbon:**

E com relação à PDD, o resultado dela é fruto da decisão de termos feito um retrofit total no processo de cobrança, de renegociação com nossos alunos; a decisão que tivemos de não vender a carteira de recebíveis no final do primeiro semestre e trabalhar bastante essa carteira dentro de casa, que deu uma recuperação muito grande. Ou seja, no processo de renovação, como vimos vendo as melhorias dentro da Estácio, a nova entrada de PDD reduz bastante. Essa é a grande notícia com relação a recebível, a PDD voltando a patamares que tínhamos perto de 2012.

**Vitor Falzoni:**

OK. Obrigado.

**Luiz Fernando Azevedo, Bradesco:**

Bom dia a todos, na verdade eu queria um pouco mais de detalhes sobre essa melhora do PDD, para entender se vocês acham que é um nível sustentável para frente, quanto que vocês acham que pode ficar em relação à receita olhando para o ano que vem, mais ou menos.

E um pouco mais de detalhes sobre a abertura de campus que vocês anunciaram – vocês abriram duas unidades – como que esta o pipeline para o ano que vem e qual é o tamanho que vocês esperam chegar nessas unidades.

**Virgílio Gibbon:**

Eu vou responder a primeira parte, Luiz. Com relação à PDD, o ano de 2014 é um ano em que mudamos muito o processo; no 1S14 o ponto de atenção, ou seja, a forma com que nós tratávamos a nossa política de recuperação, mudamos bastante a gestão desse problema dentro de casa e hoje a PDD é uma das linhas que vai entregar um excelente resultado para 2014.

Hoje, se você olhar o resultado acumulado, o quarto trimestre geralmente tem uma PDD maior, mas certamente ela vem com uma eficiência, mantendo uma boa eficiência em relação ao ano anterior. Não proporcional a esse ponto agora do 3º tri porque o 3º tri tem um ganho que é utilizar bastante aquela carteira não vendida em um processo de recuperação, ou seja, mantendo o bom ritmo do ano acumulado está muito mais parecido com o que devemos ter como resultado para o ano como um todo.

**Rogério Melzi:**

E, Luiz, na parte de abertura de campus, de expansão, talvez seja uma das coisas mais interessantes hoje na Estácio para vocês que acompanham, para quem investe, porque é muito saudável. Nós mostramos um mapa durante a apresentação para ilustrar o que acontece hoje em termos de expansão.

No caso de Belo Horizonte, na verdade, nos tornamos um centro universitário e agora temos liberdade de atuação, podemos abrir novas unidades onde o geomarketing apontar como sendo interessante para nós. E no caso de Goiânia, é um campus que há algum tempo estourou a capacidade; uma unidade que cresce muito há muito tempo e não havia mais como ampliar e aí, de fato, tivemos que sair para uma segunda unidade.

Sempre trabalhamos, nesses campi, com alguma coisa perto de 4 ou 5 mil alunos em regime variando um pouco, mais ou menos, dependendo do tamanho. Mas, olha que número interessante que eu queria compartilhar com vocês para vocês terem uma ideia da dimensão do que se faz dentro da Estácio hoje:

Em 2013, nós tínhamos na Estácio 3.600 salas de aula – 3.600 – e mais ou menos 570 mil m<sup>2</sup> construídos – em 2013. Em 2014 são 4.100 salas de aula e 645 mil m<sup>2</sup> construídos, claro que aí tem um pouco de aquisições que fizemos.

Nós temos hoje em curso aqui na Estácio 11 projetos de novos prédios que estão sendo construídos – muitas vezes não são campi novos, são prédios ao lado mesmo para você poder expandir – e 24 campi com projetos de expansão.

Sem contar as aquisições, porque nós não podemos falar em aquisições, não sabemos ainda, evidentemente, o que vai dar certo, nós esperamos terminar 2015 com 5.000 salas de aula, saindo de 4.100 para 5.000; e saindo de 645 mil m<sup>2</sup> para 740 mil m<sup>2</sup>. Eu acho que isso dá uma ideia, de novo, sem

aquisições, sem polos – aqui eu estou contando só o presencial – isso dá uma dimensão exata e precisa do potencial do crescimento de resultado que essa nossa instituição tem neste momento.

**Luiz Fernando Azevedo:**

Muito obrigado. Se me permitirem um follow-up na pergunta do Guilherme: nas despesas de integração de UniSEB, se pudesse mensurar – eu sei que vocês não gostam de ajustar –, mas quanto seriam, mais ou menos, essas despesas?

**Rogério Melzi:**

Isso é um pouco difícil de falar. Depois, mais para frente, podemos fazer isso de um modo mais eficiente, mas por enquanto, deixe-nos continuar com o trabalho, fazer o processo e vocês vão ver muita expansão de margem vinda da UniSEB. Vai vir muita alegria de lá.

**Luiz Fernando Azevedo:**

Muito obrigado.

**Vitor Souza, GBM:**

Bom dia, parabéns pelos resultados mais uma vez. Minha dúvida é em relação ao pricing power de vocês, principalmente no segmento on-campus, em que este ano foi muito bom, deve deixar em duplo dígito nas comparações ano contra ano.

Partindo do princípio que em 2015 é esperado aí um ano mais difícil em termos macroeconômicos, etc., temos muitos desafios e eu queria saber como vocês pretendem trabalhar, se vocês acham que vocês conseguem passar a duplo dígito de novo ou se nós podemos esperar algo mais em linha com a inflação ou algo um pouco acima disso. E se vocês pudessem comentar também esse mesmo ponto na parte de distance learning também seria muito interessante. Muito obrigado. Bom dia.

**Rogério Melzi:**

Obrigado. Na verdade esse aumento que nós vemos no presencial, ele é um híbrido. Em parte, estimamos que entre 8% e 9%, de fato, foram que nós fizemos, mas tem um impacto muito grande de mix de cursos, com o FIES. De fato estamos vendo na prática alunos saindo para cursos mais caros, e não é só saindo para cursos de saúde e engenharia. Muitos alunos antes faziam os tecnólogos, esses cursos de menor duração, porque, de fato, eles são mais baratos; e agora podem optar por um bacharelado que é mais longo, então a mensalidade é maior.

E é óbvio que isso é bom para nós porque esses cursos pedem um investimento maior na partida, mas eles costumam operar com maior margem. Agora, nós temos sim um estudo muito grande praça a praça, curso a curso, nós sabemos a dinâmica de competição.

Mas, sobretudo, o que eu falei para vocês durante a apresentação, esse investimento que a Estácio faz hoje em construção de marca e de diferenciais, eu acho que vem nos ajudando também a manter essa saúde em termos de preço, quer fizer, satisfação, atendimento de alunos – são coisas que no fundo vão justificando essa nossa capacidade.

Para 2015, pelo menos inflation é dado, vamos repassar já em janeiro isso forte no presencial e no distance learning. Isso é uma prática nossa já há alguns anos, e ele pega a base toda, é inequívoco, não tem como não dar certo. Eu não tenho o percentual exato, mas calculo que seja 6%, 6,5%, já deve partir em janeiro geral.

E o que acontece depois – a estratégia tem sido observar ao longo do primeiro semestre como que está a inflação, o cenário macroeconômico, o poder de compra, desemprego, competição, para que no segundo semestre nós possamos ir de modo mais cirúrgico, verificar se há espaço ou não, para fazer mais algum tipo de aumento. Nos últimos dois anos foi possível; foi possível no presencial e no EAD também, essa não é uma garantia. Mas obviamente estamos sempre atentos a essas possibilidades dentro do mercado.

Então, eu acho que o presencial é muito tranquilo. O ensino à distância – o Virgílio foi bem detalhista na explicação dele –, mas ele tem esse efeito grande que nós chamamos de EAD+, que na verdade nada mais é do que um curso estendido, ele tem o mesmo valor total, mas ele é como se as parcelas fossem menores. E isso quintuplicou desde a hora que nós o criamos.

Então de fato os alunos têm gostado desta ideia, seja porque o valor é menor ou porque a carga horária é menor e permite que o aluno dedique também menos tempo, já que a maioria trabalha, para sua vida acadêmica. Então isso tem um efeito matemático muito grande, sem falar da pós-graduação, que vem crescendo barbaumentamente também e que também tem um ticket menor.

Mas no EAD, nós vemos espaço para voltar a crescer preço sim, com saúde. Nós fizemos um reposicionamento, vocês vão se lembrar, no ano passado. Em algumas praças a Estácio estava um pouco a fora da realidade, porque praticava um preço linear nacional. Nós mudamos a estratégia no ano passado.

Claro que, agora, essa estratégia também está refletindo no que acontece com o ticket médio, mas eu imagino que no quarto trimestre nós já possamos ter alguma reação e a partir de 2015 nós já devemos voltar a mostrar uma tendência boa quando estas variáveis se estabilizarem. Então continua muito bem.

Agora o mais importante disso: ou nós construímos esses diferenciais que na Estácio nós acreditamos e assim nos próximos anos nós evitemos entrar em qualquer disputa por preço e, se possível, possa construir até um preço diferenciado para sair do lugar comum, em que o nosso segmento hoje parece estar; ou fica difícil. Eu acredito nisso todos os dias que eu venho trabalhar aqui.

**Vitor Souza:**

OK. Muito obrigado. Bom dia.

**Rodrigo Gastim, BTG Pactual:**

Bom dia pessoal. Eu queria falar um pouco agora dessa questão do dropout no presencial. De fato o FIES traz uma melhora do dropout do ponto de vista financeiro, mas eu queria entender um pouco olhando mais para dropout acadêmico. Inclusive eu acho que essa mudança de mix que o FIES traz, pode até jogar um pouco contra o dropout acadêmico, dado que alguns alunos podem estar fazendo cursos mais difíceis.

Enfim, eu queria saber justamente qual é a visão de vocês daqui para frente, o que vocês estão fazendo internamente para melhorar essa questão do dropout acadêmico. Eu sei que tem uma questão externa muito grande de que a própria melhoria da educação básica, principalmente a educação básica pública no Brasil, ajudaria bastante isso nos primeiros semestres do ensino superior.

Mas eu queria saber o que vocês aí dentro estão fazendo para melhorar o dropout acadêmico nesse sentido – leveling courses, etc, como que é a visão de vocês daqui para frente, como é que vocês acham que este dropout acadêmico deve se comportar daqui para frente. Obrigado, pessoal.

**Virgílio Gibbon:**

Legal, Rodrigo. Ótima pergunta. Vou separar a resposta. Primeiro eu vou falar do dropout acadêmico da base FIES, o que estamos fazendo de ação nessa linha, e depois o Melzi comenta tudo que estamos fazendo com relação ao modelo de ensino, de iniciativas para reduzirmos essa evasão por razões acadêmicas.

Com relação ao FIES, hoje nós temos aquele aluno que falha três vezes – se ele falhar três vezes, na terceira vez ele não vai conseguir renovar seu contrato com o FIES – e aí há uma grande chance de ele ter sua evasão acadêmica associada à perda do seu contrato do FIES.

O que começamos a fazer já no início desse ano foi, campus a campus, curso a curso, olharmos aquele aluno que está tendo um problema de desempenho acadêmico, se ele é a primeira ou a segunda falha que ele está tendo com relação ao FIES e ter toda a parte de orientação acadêmica dentro do processo de escolha do número de disciplinas, de matrículas e até de apoio específico com relação aos coordenadores curso a curso.

Então hoje nós passamos um farol semanal para as nossas unidades, para os nossos cursos, para os nossos gestores de campi, falando que tem tantos alunos que estão com problemas de desempenho acadêmico que estão dentro do contrato do FIES e que caso ele perca duas ou três disciplinas e com uma repetência acima de 25% do total de disciplinas que ele está fazendo, que ele corre o risco de perder o FIES e ser mais um aluno evadido.

Então esse controle passou a ser muito forte depois que essa regra ficou clara. Tivemos um impacto disso em 2013 quando – em outubro de 2013 - o MEC até soltou uma nova regra, possibilitando mais um período, mais uma falha. Em vez de ele perder o FIES na segunda falha ele passa a perder o FIES na terceira falha agora.

Isso é o que estamos fazendo de iniciativa, quer dizer, passou a ter controle, passou a ter meta, e passamos a olhar isso unidade a unidade. Do ponto de vista acadêmico, do modelo de ensino, o Melzi vai complementar aqui um pouco a resposta.

#### **Rogério Melzi:**

Rodrigo, você tem razão, o FIES pode sim ter esse efeito colateral porque, de fato, dirige alunos. Mesmo, por exemplo, engenharia. Nós sabemos o gap que os nossos alunos costumam ter em matemática e engenharia é uma carreira que dá um retorno absurdo no Brasil hoje, assim como a tecnologia, e a tentação é grande. Mas aí quando cai a ficha, fica difícil, realmente. E não há uma resposta fácil para você conter e melhorar isso.

Então, de qualquer maneira, nós já saímos de um patamar em que nossa renovação entre semestres era algo na casa de 82%, 83%. Já caminhamos hoje entre 88% e 89%, ou seja – claro, com alguma contribuição do FIES –, já vem acontecendo também uma boa subida.

Eu acho que há três frentes para atacarmos essa questão, seja da evasão durante o semestre ou da própria renovação. Uma delas é muita inteligência. O Virgílio falou um pouco, mas, quanto mais usamos não só a tecnologia, mas as ferramentas que já temos, para identificar alunos que estão propensos a abandonar, alunos que não estão comparecendo à sala de aula ou que também não estão abrindo o portal no distance learning.

Você tem muito mais material – e isso é muito ferramental mesmo – para você trabalhar essa parcela de alunos. Isso vem atrelado a um segundo ponto que é a gestão melhor. De fato, hoje, trabalhamos muito com o conceito de metas e de gestão à vista, de cada um saber o que acontece no seu curso, do envolvimento do coordenador, por exemplo, a meritocracia e da remuneração variável.

Para você ter uma ideia, um dos itens hoje que mais pesa na escolha de professores que vão ganhar remuneração variável é a evasão. Agora, a nossa gestão passa muito por uma questão moral, mental do aluno, a questão da motivação. Muitos alunos quando chegam se acham incapazes, dado o seu passado, dado o fato de que a universidade é algo ainda meio exclusivo no Brasil. E você precisa vencer essa barreira moral com esses alunos, e isso não pode ser feito sem o envolvimento muito grande de professores, de coordenadores.

Então tem todo um lado também que eu chamo de gestão, mas tem a ver com a emoção que você consegue colocar nessa história. E aí tem células de retenção, enfim, que nós já operamos para trabalhar esse lado mais um pouco, vamos dizer, moral.

E do lado acadêmico, você já falou em cursos de nivelamento – nós já fazemos isso há um bom tempo, mas tem muito mais inteligência hoje, tem uma distribuição melhor das disciplinas. Para você ter uma ideia, hoje estamos fazendo toda a rodada de auditoria do nosso material didático já escolhendo e pedindo para os autores construírem textos no primeiro ano, mesmo sendo autores consagrados.

Construindo textos que não sejam textos que afugentem, que assustem demais os alunos, mas que ao longo dos quatro ou cinco anos que eles vão permanecer conosco, aí sim, possam gradualmente ampliar sua dificuldade, para o aluno já não deixar de acreditar em si próprios no começo.

Então eu poderia falar uma hora sobre isso, eu poderia falar em learning analytics, que é a ideia de você tentar entender usando o rastro que o aluno deixa no sistema, onde está a dificuldade, as aulas de reforço. Mas eu acho que a ideia, esse tripé da inteligência, tecnologia, gestão e o reforço acadêmico é onde vamos atacar para que, nos próximos anos, esse indicador melhore bastante.

**Rodrigo Gastim:**

Perfeito. Muito obrigado pela resposta.

**Operador:**

Não havendo mais perguntas, eu gostaria de passar a palavra ao senhor Rogério Melzi para as considerações finais.

**Rogério Melzi:**

Eu queria agradecer a todos mais uma vez e dizer que a Estácio segue em um grande momento, não só mantendo o ritmo de crescimento que nós vimos nesses últimos anos, mas também dando mostras de que esse ritmo de crescimento pode, inclusive, aumentar, como acabou de aumentar nesse nosso último trimestre.

Não só do lado orgânico, mas através da UniSEB, a nossa grande tacada na questão do ensino à distância através das aquisições que estamos fazendo. Nós também vamos continuar fazendo através dos novos negócios. Eu tenho muita convicção que a Estácio tem muito retorno para gerar para quem acreditar em nós nesse momento da nossa história. Vamos juntos então. Muito obrigado, mais uma vez. Nosso time está sempre à disposição para as dúvidas de vocês, e eu espero vê-los ao longo dos próximos meses. Bom dia a todos.

**Operador:**

A teleconferência da Estácio Participações está encerrada. Agradecemos a participação de todos e tenham um bom dia.

*“Este documento é uma transcrição produzida pela MZ. A MZ faz o possível para garantir a qualidade (atual, precisa e completa) da transcrição. Entretanto, a MZ não se responsabiliza por eventuais falhas, já que o texto depende da qualidade do áudio e da clareza discursiva dos palestrantes. Portanto, a MZ não se responsabiliza por eventuais danos ou prejuízos que possam surgir com o uso, acesso, segurança, manutenção, distribuição e/ou transmissão desta transcrição. Este documento é uma transcrição simples e não reflete nenhuma opinião de investimento da MZ. Todo o conteúdo deste documento é de responsabilidade total e exclusiva da empresa que realizou o evento transcrito pela MZ. Por favor, consulte o website de relações com investidor (e/ou institucional) da respectiva companhia para mais condições e termos importantes e específicos relacionados ao uso desta transcrição.”*