



RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE

2016

Responsabilidade Social



GRI G4-56



Missão

Melhorar a vida das pessoas por meio da educação responsável e de qualidade, formando cidadãos e preparando profissionais para o mercado, contribuindo para o desenvolvimento de seus projetos de vida.



Visão

Ser referência em educação, atuando de forma inovadora e sustentável, e a melhor escolha para estudar, trabalhar e investir, líder nos mercados onde atua.



Valores

- **Paixão por Educar:** somos educadores movidos pela paixão em formar e desenvolver pessoas.
- **Respeito às Pessoas:** promovemos o respeito à diversidade e aos compromissos assumidos, cultivando relacionamentos.
- **Honestidade e Responsabilidade:** agimos com integridade, transparência e assumimos os impactos de nossas ações.
- **Fazer Acontecer:** somos ágeis em transformar ideias e desafios em realizações.
- **Foco em Geração de Valor Sustentável:** trabalhamos para gerar impactos positivos e sustentáveis para a sociedade.
- **Trabalhar e Aprender Juntos:** unimos esforços para o mesmo propósito.

Sumário

| | |
|---|-----------|
| Destaques da nossa atuação no ano | 09 |
| Evolução contínua para uma educação de qualidade | 09 |
| Apoiando nossos alunos | 09 |
| Contribuindo com a educação no País | 10 |
| Sobre o relatório | 11 |
| Etapas do estudo | 11 |
| Temas relevantes para a sustentabilidade da Kroton | 12 |
| Mensagem da Presidência | 15 |
| A Kroton: paixão por educar | 19 |
| Educando há meio século | 19 |
| Ao lado do aluno em todas as fases | 19 |
| Levando conhecimento para todo o Brasil | 20 |
| Educação responsável e de qualidade | 23 |
| A melhor escolha para estudar | 23 |
| Educação Básica | 23 |
| A busca pelo conhecimento começa na infância | 23 |
| Educação Superior | 24 |
| Modelo pedagógico inovador | 24 |
| Formação para a empregabilidade | 25 |
| Ensino baseado em competências | 26 |
| Personalização em escala | 26 |
| Principais diferenciais do KLS 2.0 | 27 |
| Protagonismo e maior rendimento: Sala de Aula Invertida | 27 |

| | |
|---|----|
| Matriz Curricular integrada e flexível | 29 |
| Ensino Adaptativo | 29 |
| Ferramentas do KLS 2.0 | 30 |
| Avaliação do KLS 2.0 | 32 |
| Ensino a Distância (EAD) | 33 |
| Educação superior possível a cada vez mais brasileiros | 33 |
| Flexibilidade para diferentes rotinas de estudo | 34 |
| EAD Premium | 35 |
| Pesquisa e Pós-graduação | 36 |
| Contribuindo com a ciência brasileira | 36 |
| Oferecendo a melhor experiência | 39 |
| Programa de Permanência: garantindo que nossos alunos concluem os estudos | 39 |
| Compromisso com a empregabilidade | 42 |
| Projeto Sintonia | 45 |
| Atendimento ao aluno | 45 |
| Ouvindo quem precisa ser ouvido | 45 |
| Atendimento | 46 |
| Ouvidoria | 46 |
| Reclame Aqui | 46 |
| Qualidade da educação | 47 |
| Como avaliamos nossos cursos | 47 |
| Avaliação Institucional | 50 |

Responsabilidade Social: melhorando a vida das pessoas 53

| | |
|---|----|
| Programas Sociais | 53 |
| Ações que melhoram a vida dos brasileiros | 53 |
| Apoio e fomento à cultura e educação | 55 |
| Acessibilidade | 57 |
| A inclusão como princípio | 57 |
| Apoiando quem quer estudar | 59 |
| Programas de financiamento e acesso ao ensino | 59 |
| Parcelamento Especial Privado | 60 |
| Bolsas e Seguros | 61 |
| Apoio à Educação Pública | 61 |
| Aliança Brasileira pela Educação | 61 |
| Fundação Pitágoras | 63 |
| Gestão avançada para as escolas públicas | 63 |
| Conspiração Mineira pela Educação | 65 |
| Acesso ao conhecimento | 66 |
| Trilha do ENEM | 66 |
| Cursos livres e de idiomas | 68 |

Responsabilidade Ambiental 71

| | |
|---|----|
| Energia: combatendo o efeito estufa | 72 |
| Água: combatendo o desperdício | 72 |
| Resíduos: descarte de papel e materiais laboratoriais | 73 |

Compromisso com os nossos colaboradores 75

| | |
|---|----|
| Uma equipe engajada e eficiente | 75 |
| Diversidade: garantindo igualdade de oportunidades | 76 |
| Treinamento e Desenvolvimento | 78 |
| Universidade Kroton: investindo em nossos colaboradores | 78 |
| Remuneração e benefícios: recompensando a entrega dos colaboradores | 80 |

| | |
|---|------------|
| Governança Corporativa | 83 |
| Princípios: como gerimos nossa operação | 83 |
| Estrutura: como organizamos nossa liderança | 84 |
| Conselho de Administração | 84 |
| Comitês Consultivos | 84 |
| Diretoria Estatutária e Executiva | 85 |
| Conselho Fiscal | 86 |
| Gestão de riscos | 87 |
| Compromisso com a ética e a transparência | 91 |
| Anticorrupção e <i>compliance</i> | 92 |
| Estratégia de negócios | 93 |
| Desafios | 95 |
| Prêmios: uma companhia que faz acontecer | 97 |
| Desempenho Econômico | 101 |
| Desempenho Financeiro | 101 |
| Receita bruta e líquida | 102 |
| Custo de produtos vendidos e serviços prestados | 102 |
| Lucro bruto e margem bruta | 102 |
| EBITDA | 102 |
| Endividamento | 103 |
| Resultado Financeiro | 103 |
| Lucro líquido | 103 |
| Investimentos | 104 |
| Demonstrações dos Valores Adicionados (DVA) | 105 |
| Mercado de Capitais | 106 |
| Índice Global Reporting Initiative (GRI) | 107 |
| Informações Corporativas | 111 |



Destques da nossa atuação no ano

Evolução contínua para uma educação de qualidade

- Consolidamos o nosso sistema de ensino, o **KLS 2.0**, e ampliamos seu alcance para 79% de nossos alunos, levando nosso modelo acadêmico inovador e de qualidade a um número cada vez maior de pessoas em todo o Brasil.
- Implantamos o **Projeto Sintonia**, que levou colaboradores do corporativo para vivenciarem a experiência dos alunos nas unidades e polos, ajudando a repensar os processos para melhorar nossas operações.
- Expandimos as atividades do **Projeto Permanência**, que busca combater a evasão de alunos, identificando potenciais evasores e criando canais de contato para engajá-los em momentos críticos de sua trajetória acadêmica.

Apoiando nossos alunos

- Ampliamos o **Parcelamento Especial Privado (PEP)**, que ofereceu parcelamento das mensalidades de nossos cursos para viabilizar o estudo de 43,5 mil alunos, ao final de 2016.



- A base de alunos e empresas no **Canal Conecta** foi ampliada e conta com 192 mil currículos ativos e 48 mil vagas de emprego, melhorando a empregabilidade dos nossos alunos em um período de piora nas taxas nacionais de desemprego.



- Por meio do **EAD Premium**, aumentamos a oferta de ensino a distância para cursos com grande carga de disciplinas práticas, como engenharia e enfermagem, ajudando a formar profissionais de qualidade em regiões distantes do País.

Contribuindo com a educação no País

- Criamos o **Trilha do ENEM**, um programa gratuito que apoia alunos a se prepararem para o Exame Nacional do Ensino Médio. Em 2016, 260 mil alunos foram beneficiados pela ferramenta.



- As iniciativas e projetos de responsabilidade social das unidades e polos impactaram mais de 2,3 milhões de pessoas em todo o País.

- Lançamos a **Aliança Brasileira pela Educação**, movimento com o propósito de contribuir nacionalmente com o fortalecimento das lideranças das escolas públicas, que atendeu cerca de 300 escolas estaduais de São Paulo em 2016, beneficiando aproximadamente 350 mil alunos.



Sobre o Relatório

GRI G4-18 | G4-19 | G4-24 | G4-25 | G4-26 | G4-27 | G4-28 | G4-31

Bem-vindo ao Relatório de Sustentabilidade 2016 da Kroton, documento que tem o objetivo de divulgar com clareza os nossos princípios, estratégias e resultados entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de 2016.

Pelo terceiro ano seguido, usamos as diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI) – em sua versão G4, como base para construir o relatório.

Seguindo o nosso compromisso com a transparência e a sustentabilidade, reunimos nessa publicação os aspectos econômicos, sociais e ambientais fundamentais para realizarmos nossa paixão por educar com responsabilidade e qualidade.



A GRI é a diretriz mais adotada por empresas no mundo todo para orientar as informações reportadas em relatórios de sustentabilidade. Ela oferece um conjunto de indicadores padrão que ajudam as empresas a acompanharem seu desempenho social, ambiental e de governança ao longo do tempo. Saiba mais em:

<http://goo.gl/cguA56>

Para nos certificarmos de que esse Relatório trouxesse informações importantes para os nossos públicos de relacionamento, realizamos um estudo, em 2014, para entender quais os temas que mais afetam nossa sustentabilidade no curto, médio e longo prazos.

Etapas do Estudo:

- Análise de documentos de nossa operação, como o mapa estratégico e direcionadores de desempenho;

- Coleta das opiniões de nossos públicos – colaboradores, alunos, educadores, fornecedores, comunidade, acionistas e governo – divulgados em estudos realizados nos anos anteriores; e
- Identificação dos principais aspectos socioambientais de interesse de nossos investidores.

Esse processo apontou para oito temas, considerados como relevantes para a sustentabilidade da Kroton, que serviram de base para nossos últimos relatórios.

Para o Relatório de 2016, foi realizado um novo estudo a fim de avaliar sua relevância e os oito temas foram mantidos, demonstrando a maturidade do processo. A revisão, no entanto, trouxe algumas mudanças nos nomes dos temas para facilitar sua compreensão por parte dos nossos diferentes públicos, apresentados a seguir:

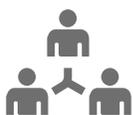
Temas relevantes para a sustentabilidade da Kroton



1 Excelência operacional e qualidade acadêmica



5 Uso eficiente de recursos naturais



2 Gestão de pessoas e cultura organizacional



6 Governança corporativa



3 Acesso à educação



7 Sólido desempenho econômico e financeiro



4 Programas socioambientais e impacto social



8 Geração de emprego e renda



Se tiver alguma dúvida, sugestão, ou se precisar de alguma informação adicional, fale com a gente:

responsabilidadesocial@kroton.com.br

Seguindo o que é indicado pela GRI, trabalhamos no monitoramento e reporte de indicadores relacionados a esses temas. Você pode conhecê-los ao longo dessa publicação, identificados pela sigla GRI G4, ou na seção Índice *Global Reporting Initiative* (GRI), na página 107.





Mensagem da presidência

GRI G4-1

É com muito orgulho que publicamos o Relatório de Sustentabilidade 2016 da Kroton, que apresenta as principais informações sobre nossa operação durante esse período, reforçando nosso compromisso em continuar levando educação de qualidade às novas gerações.

O ano de 2016 foi desafiador não somente para a nossa companhia, mas também para o País. Indicadores econômicos, como a taxa de desemprego e o PIB, apresentaram um cenário turbulento. Mesmo dentro deste contexto, a Kroton conquistou resultados bastante positivos, mantendo o crescimento, com importantes conquistas nas áreas acadêmica, social e ambiental.

Em abril desse ano, tivemos a grande satisfação de celebrar 50 anos de fundação do Pitágoras, marca que deu origem à nossa história. A companhia possui uma trajetória de vanguarda na área educacional desde a sua criação como um cursinho pré-vestibular. Completamos cinco décadas dedicadas à missão de melhorar a vida das pessoas por meio da educação responsável e de qualidade, formando gerações de brasileiros que puderam realizar seus projetos de vida e transformar a vida de muitos outros.



Fonte: Acervo Kroton

Do ponto de vista acadêmico, continuamos expandindo nosso sistema de ensino — o KLS 2.0 —, que tem como princípio ensinar aos nossos alunos as competências que vão ajudar em sua empregabilidade. Conseguimos multiplicá-lo pelas nossas unidades, tornando o sistema fator fundamental para levar educação de qualidade para todo o País. Como resultado desse esforço, até o final do ano, 79% dos nossos alunos haviam tido contato com pelo menos uma matéria desenvolvida dentro do novo modelo.

Também ampliamos as nossas operações de Ensino a Distância (EAD) no Brasil. Em 2016, abrimos 232 novos polos de EAD, chegando a 910 no total. Em pelo menos 90 das cidades em que nos instalamos, nos tornamos a única instituição de ensino superior presente, permitindo a inclusão social de milhares de pessoas que terão acesso à educação de qualidade.

Ao mesmo tempo, demos início ao projeto EAD Premium, que adapta nossa metodologia de Ensino a Distância para cursos com grande quantidade de disciplinas práticas, como engenharia e enfermagem. São cursos muito procurados, que, por causa de sua complexidade, não são facilmente encontrados nas regiões menos desenvolvidas, que se tornam carentes desse tipo de profissional. Acreditamos que o EAD Premium pode ser uma solução para esse problema.

O ano também foi marcado pela expansão do Canal Conecta, plataforma que aproxima nossos alunos do mercado de trabalho. Em 2016, ele chegou a 170 mil currículos inscritos, com quatro mil empresas parceiras oferecendo vagas de trabalho. O Canal Conecta se torna ainda mais importante para ampliar as oportunidades de inserção no mercado de trabalho para nossos alunos em momentos de crise como o que o País viveu no ano passado, quando a taxa de desemprego chegou a 12%.

Nesse contexto, também merece destaque nossa iniciativa de oferecer aos alunos o Parcelamento Especial Privado (PEP), que permite o financiamento de até 70% de sua mensalidade, com pagamento após o final do curso. O projeto veio em um momento crítico, quando o governo brasileiro aumentou as exigências para o acesso ao FIES, reduzindo o número de alunos com direito ao financiamento. Em 2016, o número de nossos alunos que usavam o FIES caiu de 238,2 mil para 191,4 mil. Já o de alunos com PEP, subiu de 17,1 mil para 43,5 mil.

O compromisso da Kroton com a responsabilidade social também merece ser destacado, com o lançamento da Aliança Brasileira pela Educação, um movimento articulado pela companhia que integra diversos setores da sociedade para melhorar a educação pública do País, por meio do fortalecimento das lideranças das escolas. A Fundação Pitágoras, principal parceira desta iniciativa, possui uma trajetória de sucesso, dedicada a contribuir para a melhoria da qualidade da educação brasileira e para o alto desempenho dos alunos por meio de sua metodologia, o Sistema de Gestão Integrado (SGI). Ela potencializa e alinha esforços de todos – alunos, educadores e lideranças – com foco na melhoria de aprendizagem, e já atingiu mais de 736 mil alunos da rede pública.

Conseguimos conquistar tudo isso ao mesmo tempo em que aprofundamos a gestão sobre o nosso impacto ambiental. Em 2016, melhoramos nossos controles e medimos o consumo exato de água e energia de todas as nossas unidades, aumentando a eficiência e permitindo controlar adequadamente a redução de uso desses recursos nos próximos anos.

Além do propósito de oferecer ensino de qualidade aos nossos alunos, contribuímos com a evolução da sociedade como um todo, crescendo de forma sustentável e transformando vidas em diversas áreas.

O Relatório de Sustentabilidade 2016 da Kroton vai apresentar um pouco mais sobre os temas comentados resumidamente nesta mensagem, que fazem da Kroton uma companhia que tem paixão por educar.

Boa leitura,

Rodrigo Calvo Galindo
Presidente da Kroton





A Kroton: paixão por educar

GRI G4-3 | G4-4 | G4-7

Educando há meio século

Em 2016, a Kroton completou 50 anos de dedicação intensa à educação brasileira.

Nossa história começou em 1966, na cidade de Belo Horizonte, quando quatro educadores decidiram dar aulas de cursinho para estudantes que tentavam passar no vestibular, dando início à marca Pitágoras.

Fundada por professores que acreditavam no poder da educação para transformar a vida dos jovens, nossa empresa carrega, desde o seu início, a paixão por educar em seu DNA.



pitágoras

No dia 11 de abril de 2016, o Pitágoras completou 50 anos de fundação. Para marcar essa data, publicamos um site e um livro comemorativos que resgatam um pouco dessa rica história. Conheça os passos do nosso percurso ao longo dos anos em: <http://50anos.pitagoras.com.br/>

Ao lado do aluno em todas as fases

Cinquenta anos depois, a Kroton Educacional S.A. é a maior organização educacional privada do Brasil e uma das maiores do mundo, continuando a levar essa paixão para todos os cantos do País e transformando a vida de milhares de brasileiros.

Hoje, temos muito orgulho de oferecer educação de qualidade para os alunos em todas as etapas de sua vida, desde o maternal até a pós-graduação.

Na Educação Básica, atuamos, principalmente, apoiando escolas parceiras por meio de nosso Sistema de Ensino.



Fonte: iStock

Neste relatório, você vai conhecer em mais detalhes cada um dos projetos que oferecemos aos nossos alunos e à sociedade brasileira, ajudando a construir o futuro da educação no Brasil.

No Ensino Superior, oferecemos cursos de graduação e de pós-graduação (stricto e lato sensu), presenciais e a distância, por meio de nossas marcas que são referência em todo o território nacional.

Também oferecemos cursos técnicos, preparatórios para exames e livres em nossas unidades de ensino.

Levando conhecimento para todo o Brasil

GRI G4-8 | G4-9

Alinhados à nossa visão de ser referência em educação, atuamos em todos os estados brasileiros. Somos referência de desenvolvimento regional e nacional, promovendo a inclusão social por meio da educação nos locais onde oferecemos nossos cursos. Em alguns municípios, somos a única instituição a ofertar Ensino Superior.



Fonte: iStock

Com essa grande rede de atuação, só em 2016 já ajudamos mais de um milhão de pessoas a desenvolver seus projetos de vida, levando conhecimento até as regiões mais distantes, formando cidadãos e profissionais que contribuem com o crescimento do País.

Educação Básica



228 mil alunos

Sistema de ensino



669 escolas associadas em todo país.



Coleção de material didático



Treinamento contínuo



Tecnologia educacional

Gestão de escolas



Realiza a gestão do processo educacional e coordenação de escolas para empresas parceiras

Colégio próprio



Localizado em Belo Horizonte, expõe as soluções educacionais do Sistema de Ensino

Ensino Superior



909 mil alunos

Presencial



1.969 cursos de Graduação.
Em **113 campi** espalhados por todas as regiões do País, sendo:



Ensino à distância



Nossa rede de polos alcança **53% do mercado potencial** de ensino a distancia brasileiro.

Mais de **240 cursos** de Graduação.
Em **910 polos** credenciados, distribuídos em 629 cidades, de **todos os estados do Brasil**.



Pós-graduação



31.458 alunos matriculados em cursos de pós-graduação lato sensu e **572 alunos** em pós graduação stricto sensu (Mestrado e Doutorado)

Ensino técnico



2 mil alunos matriculados no Programa Nacional do Ensino Técnico e Emprego (Pronatec), distribuídos em 15 cursos.

Curso preparatório



24.528 alunos em cursos preparatórios para concursos públicos e **27.643 alunos** em cursos preparatórios para o exame da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB).

Cursos livres e de idiomas



93 mil alunos matriculados nos cursos livres e de idiomas ofertados nas unidades presenciais e polos EAD das diferentes marcas.



Educação responsável e de qualidade

A melhor escolha para estudar

Educação Básica

A busca pelo conhecimento começa na infância

Na Educação Básica, atuamos principalmente através da Rede Pitágoras, oferecendo nosso Sistema de Ensino para escolas de Educação Infantil, Ensino Fundamental e Médio.

Por meio dele, entregamos soluções educacionais completas que incluem coleções didáticas, treinamento de professores, avaliações e uma plataforma digital de aprendizagem, com foco em diversos conteúdos e destaque para a preparação para o ENEM e outros exames de acesso ao Ensino Superior.

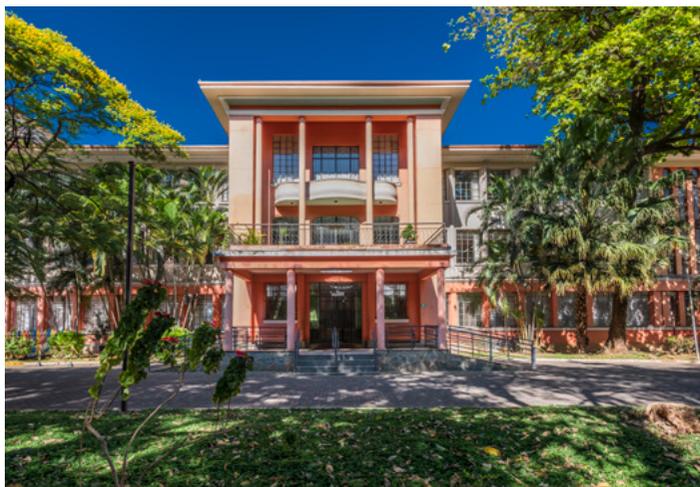


Alunos do Colégio Pitágoras Cidade Jardim, Belo Horizonte (MG).
Fonte: Acervo Kroton

Em 2016, atendemos 669 escolas associadas em 423 municípios espalhados por 26 estados do País.

Nesse período, também desenvolvemos nossa primeira Coleção Modular de material didático. Voltada ao Ensino Médio, ela permite que as próprias escolas associadas decidam o ritmo em que o conteúdo vai ser passado aos alunos. Os professores podem, por exemplo, dividir toda a matéria ao longo das três séries do Ensino Médio, mas também podem transmitir todo o conteúdo nos dois primeiros anos e focar o terceiro exclusivamente em matérias de revisão e reforço para o vestibular.

Também atuamos na Educação Básica por meio da gestão de escolas de empresas parceiras. Em 2016, tivemos contratos com a Embraer, Vale e Alcoa, gerindo escolas em São José dos Campos (SP), Botucatu (SP), Carajás (PA), Juruti (PA), Paraopebas (PA) e Ourilândia do Norte (PA).



Colégio Pitágoras Cidade Jardim, Belo Horizonte (MG).
Fonte : Acervo Kroton

Além dessas, também possuímos uma escola própria em Belo Horizonte (MG) – o Colégio Cidade Jardim –, que atende cerca de 650 alunos e serve como vitrine para as soluções educacionais que oferecemos em nosso sistema de ensino. No ano passado, o Colégio subiu mais de 115 posições no ranking nacional do ENEM, reforçando os indicadores de qualidade dos nossos serviços educacionais.

Educação Superior

Modelo pedagógico inovador

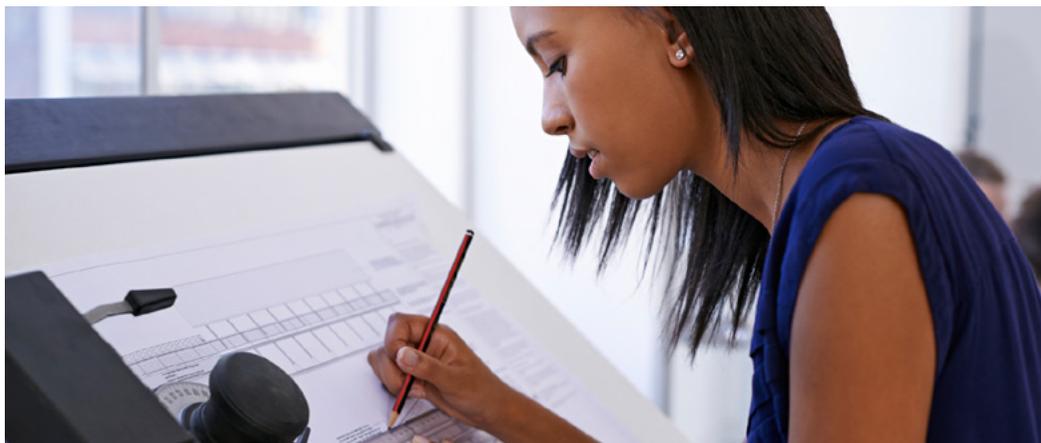
Para os alunos do Ensino Superior, oferecemos nossa educação de qualidade por meio de um modelo pedagógico próprio: o KLS 2.0 (Kroton Learning System).

O KLS 2.0 é um sistema de ensino inovador, composto por materiais didáticos, avaliações, treinamentos de professores, atividades e aulas para que o aluno alcance o perfil profissional desejado em cada curso.

Todo esse sistema se baseia em três pilares:



Formação para empregabilidade

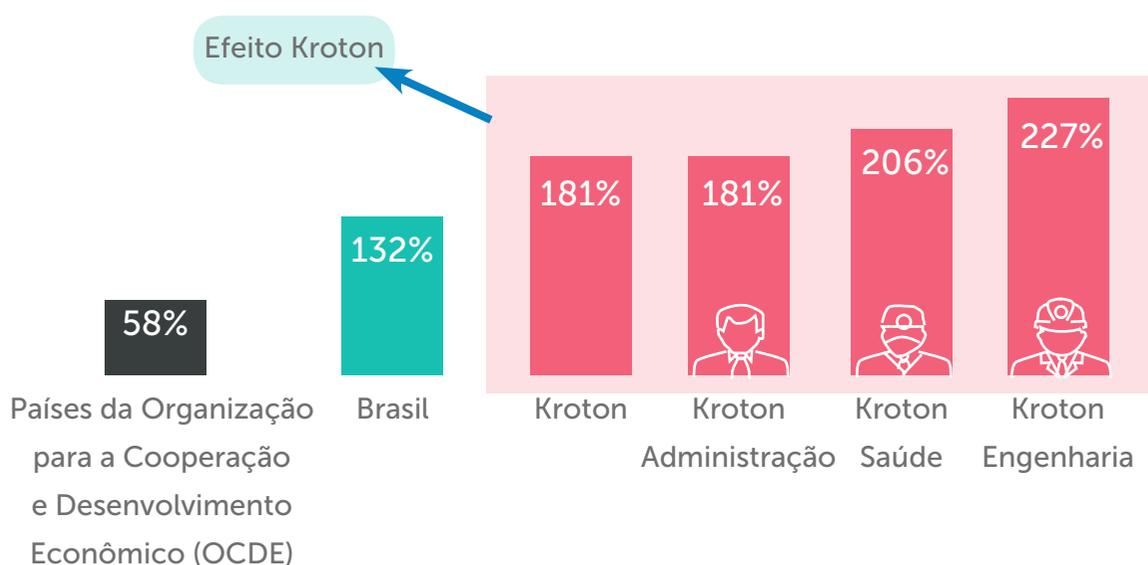


Fonte: iStock

No Brasil, o diploma de ensino superior potencializa as oportunidades no mercado de trabalho. Um dos focos do KLS 2.0 é justamente a empregabilidade dos alunos, aproximando-os das empresas. Além disso, sabemos que o Ensino Superior afeta diretamente o salário recebido pelos formandos. Por isso, quando atuamos para a sua empregabilidade, aumentamos também sua renda e contribuimos para que ele consiga alcançar seus sonhos.

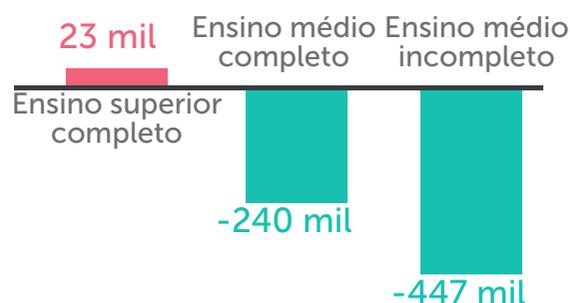
No Brasil, ter um diploma de Ensino Superior significa um aumento de 132% na renda dos formados. Os cursos da Kroton, em média, representam um aumento ainda maior nos salários, chegando a 181%.

Impacto do Ensino Superior na renda dos formados



Em 2016, nosso País enfrentou uma grave crise econômica que fez com que o número de vagas de emprego para pessoas com Ensino Médio diminuísse consideravelmente. Por outro lado, no mesmo período, as vagas para pessoas com Ensino Superior completo continuaram crescendo:

Vagas de emprego abertas em 2016 por tipo de graduação exigida



Por meio do **Canal Conecta**¹, criamos uma ponte com o mercado de trabalho, que ajuda nossos alunos na busca por vagas de emprego. O Canal também é uma parte importante de nosso sistema de ensino, já que ele nos permite acompanhar, de modo contínuo, as competências e o perfil profissional exigidos pelo mercado, adaptando rapidamente nossas disciplinas às mudanças nesse cenário.

Ensino baseado em competências

Outro pilar do KLS 2.0 propõe que, em nossos cursos, não ensinamos só habilidades técnicas, mas também competências socioemocionais, como comunicação, trabalho em equipe, resiliência e comprometimento com metas.

Essas competências são cada vez mais valorizadas pelos empregadores e interferem diretamente na produtividade do profissional e em sua capacidade de construir seu projeto de vida.

Personalização em escala

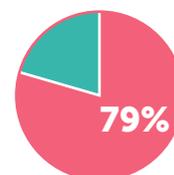
Tudo isso é entregue ao aluno de forma personalizada, outro importante alicerce do KLS 2.0. Por meio de avançados algoritmos de inteligência artificial, conseguimos identificar as necessidades de cada um e, mesmo tendo a maior base de alunos de todo o País, oferecemos materiais personalizados para tratar especificamente as lacunas em sua aprendizagem.

¹ Saiba mais sobre o Canal Conecta na seção Compromisso com a empregabilidade, na página 42.

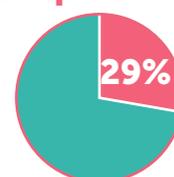
Apesar de sua complexidade, conseguimos expandir o KLS 2.0 em um ritmo acelerado pelos nossos diversos campi, ao mesmo tempo em que garantimos a manutenção de sua qualidade.

Lançado em 2015, o KLS 2.0 passou por uma rápida expansão em 2016, com 79% dos alunos da Kroton tendo acesso a pelo menos uma disciplina desenvolvida para o sistema, e 29% acessando ao menos cinco.

Alunos que tiveram acesso a pelo menos uma disciplina KLS 2.0



Alunos que tiveram acesso a cinco disciplinas KLS 2.0



Principais diferenciais do KLS 2.0

Protagonismo e maior rendimento: Sala de Aula Invertida



Fonte: iStock

Para que os alunos desenvolvam as competências desejadas pelo mercado de trabalho, o KLS 2.0 se utiliza de um conceito chamado de Sala de Aula Invertida.

Nele, os estudantes têm acesso a materiais com o conteúdo antes da aula, como livros, textos e vídeo-aulas, para que possam mergulhar nos assuntos teóricos e se preparar para as discussões com a turma e o professor.

Na aula, o professor se dedica a explicar os pontos essenciais da matéria e a propor discussões sobre situações da realidade profissional, instigando a reflexão por parte dos alunos e desenvolvendo suas habilidades socioemocionais.

No pós-aula, o estudante encontra disponíveis textos complementares e vídeo-aulas que irão ajudá-lo a fixar e aprofundar o tema exposto, oferecendo atividades e reflexões.

Desse modo, o KLS 2.0 consegue aumentar o rendimento das atividades em sala de aula, organizar o tempo de estudo fora dela e criar um espírito de parceria entre alunos e professores. Essa composição das aulas estimula o aluno a assumir o papel de protagonista do seu processo de aprendizagem, desenvolvendo as habilidades intelectuais e as atitudes necessárias à sua formação.

Como funciona a Sala de Aula Invertida

Pré-aula



Desafia e incentiva o aluno por meio de:

- *webaulas*;
- livros didáticos;
- textos; e,
- outros recursos apontados pelo professor.

Aula mediada



Momento para trocar experiências e conhecimentos por meio da resolução de situações-problema em sala de aula. Está dividida em:

- **Introdução:** levantamento de ideias a partir do tema estudado na pré-aula.
- **Desenvolvimento:** desencadeamento da matéria e explicação do assunto.
- **Conclusão:** resumo da matéria, retomando os pontos mais importantes e questionando os alunos, fazendo-os perceber e acompanhar os temas.

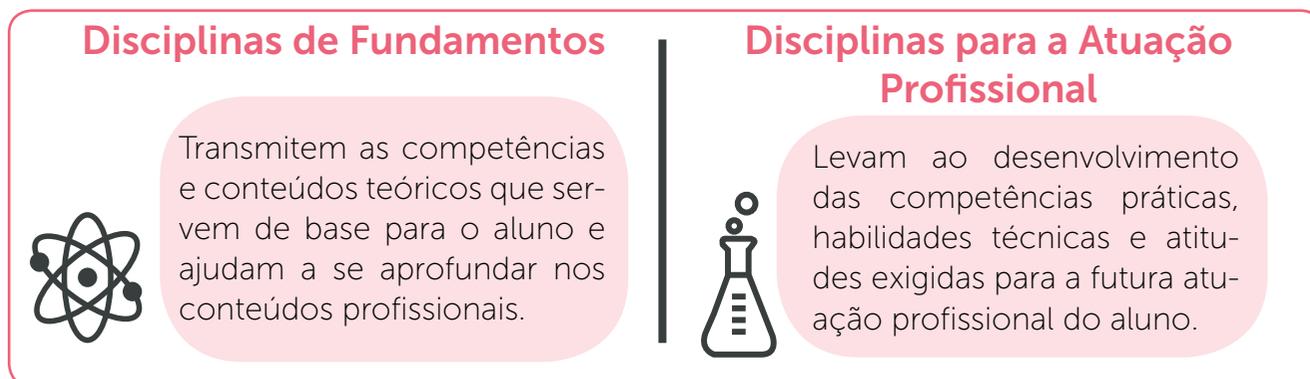
Pós-aula



Momento destinado à realização de novas atividades e desafios para aprofundar os conteúdos aprendidos e despertar os alunos para novos temas.

Matriz Curricular integrada e flexível

Buscamos construir os currículos de nossos cursos de forma integrada e flexível, combinando as qualificações técnicas e sociais necessárias para a formação e a atuação de um profissional de qualidade:



Ensino Adaptativo

No KLS 2.0, aplicamos ferramentas do Ensino Adaptativo (*adaptive learning*), para personalizar o conteúdo oferecido a cada um dos nossos milhares de alunos. Para isso, aliamos a nossa sofisticada metodologia pedagógica com inovadores algoritmos de inteligência artificial, que permitem aos computadores aprenderem e se aprimorarem com cada novo conteúdo que analisam.

Por meio desses algoritmos, conseguimos identificar as deficiências de cada um e personalizar seu ensino, propondo atividades que corrijam essas lacunas de aprendizagem e validem seus conhecimentos. Em 2016, cerca de 350 mil alunos tiveram contato com alguma ferramenta adaptativa em seu curso.

O estudante tem contato com o ensino adaptativo durante todo o seu percurso acadêmico. Ao ingressar, nos focamos em reduzir as dificuldades que ele traz do Ensino Médio, como deficiências no ensino de Português e Matemática. Até 2015, todos os alunos que precisavam passar por esse nivelamento recebiam os mesmos conteúdos. Mas, a partir de 2016, passamos a usar o ensino adaptativo para identificar as dificuldades individuais e oferecer atividades que trabalhassem somente essas falhas, em um programa que chamamos de Estudos Dirigidos de Nivelamento. Ao longo do ano, cerca de 150 mil alunos tiveram acesso a esse programa.

Ensino adaptativo



Oferecido em:



Estudos Dirigidos de Nivelamento



Desafio Nota Máxima

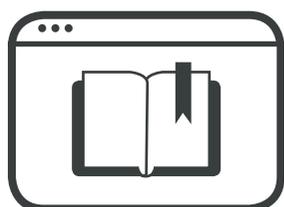
Também usamos o ensino adaptativo para melhorar os estudos dos alunos que estão perto de se formar. Desenvolvemos o Desafio Nota Máxima, uma ferramenta única e exclusiva da Kroton que prepara nossos alunos para o mercado de trabalho e para o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE), realizado pelo Ministério da Educação para avaliar os alunos ao final de sua graduação.

O Desafio Nota Máxima identifica os conteúdos que o aluno menos assimilou durante o curso e oferece ferramentas de estudos individualizadas para reforçar seu aprendizado. Em 2016, o Desafio foi disponibilizado a todos os alunos que estavam a um ano e meio de prestar o exame, alcançando cerca de 200 mil pessoas.

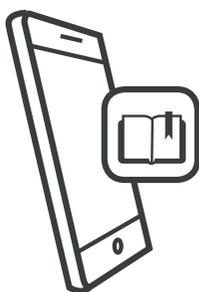
Ferramentas do KLS 2.0

Oferecemos diversas ferramentas que apoiam os alunos e professores em seu processo de aprendizagem e ensino:

Material didático unificado



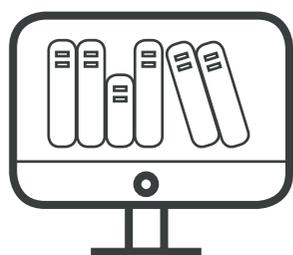
Todos os nossos recursos de aprendizagem — webaulas, livros didáticos, objetos de aprendizado e videoaulas — estão disponíveis em plataformas digitais, reduzindo o impacto ambiental causado pelas versões impressas, e facilitando o acesso ao conteúdo.



Aplicativo Saber

O Aplicativo Saber é uma biblioteca digital para o aluno acessar um grande acervo de conteúdos interativos e ter o conhecimento literalmente em suas mãos. A ferramenta inclui materiais como Livros Didáticos Digitais e Atividades Provocadoras de Aprendizagem e permite o download para leitura *off-line*.

O Saber está disponível para iOS e Android e pode ser baixado gratuitamente pelos alunos de todas as marcas da Kroton. Em 2016, o aplicativo saltou de 170 mil acessos ao ano para 4 milhões, o que mostra como essa ferramenta explora o potencial tecnológico brasileiro em escala inédita.



BOA

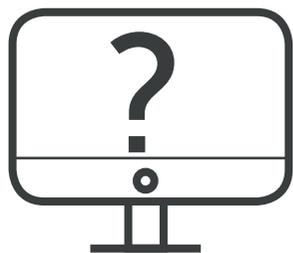
O BOA é um repositório de materiais didáticos (textos, livros digitais e slides de tele aula) e de multimídia (vídeos, áudios, objetos interativos) disponível para professores, coordenadores e curadores. Além de servir como material de pesquisa, a ferramenta ajuda na elaboração de materiais didáticos propostos pelo KLS 2.0.



Portal Digital do Aluno

Em 2016, lançamos o projeto piloto do Portal Digital do Aluno, para o estudante acessar toda a sua vida acadêmica online. Com essa ferramenta, o aluno tem acesso em um só local aos materiais didáticos, a suas informações escolares, como notas e faltas, e aos serviços de secretaria e financeiros, como status das mensalidades e emissão de certificados e boletos.

A plataforma, que será implementada em todas as nossas marcas e modalidades de ensino ao longo de 2017 e 2018, deve permitir que o aluno tenha acesso total à faculdade de onde quer que ele esteja.



Banco de questões

Estruturada em 2016, a ferramenta reúne questões que serão usadas nas provas e exercícios propostos no KLS 2.0, permitindo uma gestão completa da cadeia de produção de um exame, desde a encomenda das perguntas, sua classificação de acordo com o tema e dificuldade, impressão e correção.

O Banco já é usado em 70% de nossa base de alunos e nos permite acompanhar nacionalmente seu desenvolvimento.

Avaliação do KLS 2.0

Lançado em 2015, o KLS 2.0 já atingiu a maior parte de nossos cursos, representando um aprofundamento de nossa capacidade de melhorar a vida dos alunos. Seu efeito transformador é comprovado pela avaliação que professores e alunos fazem do sistema de ensino.

Uma pesquisa realizada em 2016 mostrou que 92% dos professores consideravam bons ou ótimos o currículo e os conteúdos oferecidos no KLS 2.0, enquanto 90% avaliavam como boa ou ótima a organização dos conteúdos. Já entre os alunos, 67% estavam satisfeitos com os materiais didáticos e 70% com a navegação no ambiente virtual de aprendizagem.



Fonte: iStock

Ensino a Distância (EAD)

Educação superior possível a cada vez mais brasileiros

Para realizarmos nossa missão de transformar a vida das pessoas por meio da educação responsável e de qualidade, o Ensino a Distância é uma ferramenta cada vez mais importante.

Com ele, ampliamos nosso alcance e permitimos que os alunos com dificuldades de tempo ou de deslocamento continuem seus estudos. Nos últimos anos, o EAD tem atingido um número cada vez maior de brasileiros em regiões até antes intocadas pelo Ensino Superior.



Fonte: iStock

O Ensino a Distância é cada vez mais buscado pelos brasileiros por causa das facilidades que traz em termos de deslocamento e horário de estudo. Em 2015, data dos últimos dados divulgados, ele já havia chegado a 1,3 milhão de alunos.

Número de alunos de EAD no Brasil (em milhares)



Fonte: INEP, 2016. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>

Por meio de nossas marcas Anhanguera e Unopar, temos a maior operação EAD entre as instituições de ensino do Brasil. Contamos com 910 polos, espalhados por 629 cidades, atingindo mais de 530 mil alunos. Em 90 dessas cidades, a Kroton é a única instituição de ensino superior, em outras 142 cidades é a única a ofertar EAD, o que mostra nosso papel de destaque em fomentar o desenvolvimento regional do País. Ainda assim, sabemos que há espaço para crescer ainda mais, aumentando o alcance de nossa educação responsável e de qualidade.

Flexibilidade para diferentes rotinas de estudo

Nossos cursos de Ensino Superior a Distância tem uma metodologia própria que oferece ao aluno a flexibilidade de escolher o método de estudo que preferir.

Como funciona o nosso Ensino à Distância

Aluno



Flexibilidade de estudo

A qualquer hora, pode acessar:

- *Webaulas*;
- *Videoaulas*;
- Fórum de discussões;
- Produções textuais.



Contato com professor

Uma aula presencial por semana, transmitida via satélite e com recursos interativos, que deve ser acompanhada em um dos polos.

A única exigência comum a todos é que uma vez por semana o aluno vá até o polo da sua região para assistir a uma aula transmitida em tempo real via satélite, com interatividade online, por chat ou áudio. No polo, o aluno também encontra suporte pedagógico e um ambiente acadêmico adequado para seus estudos.

No resto da semana, o estudante tem liberdade para organizar o horário de suas atividades, que ficam disponíveis no ambiente virtual de aprendizagem, como webaulas, videoaulas, avaliações virtuais e produções textuais. Ele também conta com um fórum de discussões para dividir experiências e tirar dúvidas com colegas e professores, da mesma forma como é feito em cursos presenciais.

Em 2016, continuamos expandindo nossas atividades de EAD, com 232 novos polos entrando em operação ao longo do ano. Essa expansão é feita com todo o cuidado para manter a mesma qualidade acadêmica de nossos cursos presenciais. Por isso, começamos a implantar o KLS 2.0 nos cursos de EAD, processo que deve continuar em 2017.

EAD Premium

Em 2016, demos início a um novo projeto de Ensino a Distância: o EAD Premium, voltado a ofertar cursos que exigem uma grande carga horária de matérias práticas. Nessa nova modalidade, oferecemos parte do conteúdo por meio de nossa plataforma de Ensino a Distância, e as atividades práticas são realizadas em laboratórios dentro dos nossos polos.

Os novos cursos estão divididos entre os do Núcleo Saúde e Núcleo Engenharia, que incluem alguns dos mais procurados pelos alunos brasileiros, mas não costumam ser encontrados longe dos grandes centros urbanos por conta da necessidade de infraestrutura para as aulas práticas.



Fonte: iStock

Essa dificuldade de atingir as regiões mais distantes fica clara quando analisamos sua distribuição pelo País. Em 2016, os cursos presenciais do Núcleo Saúde estavam presentes em apenas 524 cidades brasileiras, enquanto os cursos do Núcleo Engenharia estavam em 406. Das cidades em que a Kroton estava presente, quase a metade não tinha os cursos de Saúde e mais da metade não tinha os de Engenharia.

Com o início do EAD Premium, 32 polos de nossa rede passaram a ofertar cursos do Núcleo Saúde e 79 cursos do Núcleo Engenharia, deixando claro o grande potencial que essa nova modalidade tem de fomentar o desenvolvimento do País, formando profissionais de qualidade nas regiões em que eles são mais necessários.

Cursos EAD Premium

Núcleo Engenharia



Engenharia Civil

Engenharia Elétrica

Engenharia Mecânica

Engenharia de Produção

Engenharia da Computação

Núcleo Saúde



Enfermagem

Nos próximos anos, pretendemos expandir a quantidade de polos atingidos e aumentar o número de cursos ofertados dentro desse modelo, nos concentrando, principalmente, nas áreas de saúde e exatas.

Fonte: iStock



Pesquisa e Pós-graduação

Contribuindo com a ciência brasileira

Além de contribuir com o desenvolvimento do Brasil por meio de nossa educação de qualidade, a Kroton também atua fortalecendo a ciência nacional. Fazemos isso por meio de nossa área de Pesquisa e Pós-Graduação,

que se dedica à formação de pesquisadores e ao desenvolvimento de estudos científicos. Ela se organiza em sete pilares:



Cursos e programas de pós-graduação *stricto sensu*

A Kroton oferece 19 cursos de mestrado e sete de doutorado. Em 2016, tivemos 572 alunos e titulamos 251 mestres e doutores. Todos esses cursos têm parte de sua mensalidade subsidiada pela Kroton, que também concede desconto para alunos vindos da graduação e para docentes e colaboradores da Companhia.



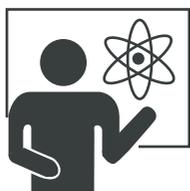
Pesquisa Científica

As atividades de pesquisa têm como objetivos contribuir para solucionar problemas socioeconômicos, ambientais, empresariais, culturais e relacionados à saúde no Brasil, produzindo reflexos diretos na qualidade de vida da população. Em 2016 investimos R\$ 5,6 milhões no desenvolvimento de 241 projetos de pesquisa, com a participação de 198 docentes mestres e doutores, levando à publicação de 526 artigos científicos.



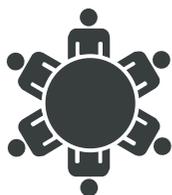
Programa de Iniciação Científica (PIC)

O programa oferece aos alunos de Graduação uma oportunidade de realizar pesquisas, orientados pelos professores, para aprender o método científico. Em 2016, o programa contou com 448 alunos, sendo 236 bolsistas de Iniciação Científica.



Programa de Capacitação Docente

Oferecemos, anualmente, vagas para que os docentes da Kroton façam os cursos de mestrado e doutorado da Companhia. Damos prioridade às áreas e unidades com carência desses profissionais, a fim de melhorar os indicadores de qualidade do ensino.



Evento científico nacional: Encontro de Atividades Científicas (EAC)

O evento ocorre desde 1998 e serve de canal para a disseminação das informações científicas produzidas por nossos pesquisadores e alunos. A partir de 2013, o evento passou a ser totalmente online, permitindo a participação de pesquisadores de diversas regiões do País. Em 2016, foram apresentados 385 trabalhos.



Portal de Periódicos Científicos da Kroton

O Portal reúne e divulga revistas científicas por meio do sistema open Access, com acesso aos artigos na íntegra. Em 2016, disponibilizamos dezenas de periódicos de várias áreas do conhecimento, com mais de 320 artigos publicados.



Repositório Institucional – Banco de Produção Acadêmica e Intelectual

Criado em 2016, é um espaço digital voltado para a publicação da produção científica de nossos docentes e alunos. O acesso é gratuito e está disponível para o público em geral, permitindo a disseminação do conhecimento para toda a sociedade.

Oferecendo a melhor experiência

Programa de Permanência: garantindo que nossos alunos conclua os estudos



Fonte: iStock

Para que a educação melhore a vida das pessoas, a conclusão dos estudos e a formação são fundamentais. Por isso, precisamos manter nossos alunos engajados durante todo o percurso de sua graduação.

Isso pode ser um desafio, porque, mesmo garantindo uma educação de qualidade, parte dos alunos abandona os cursos antes de sua conclusão, seja por motivos financeiros, pessoais ou até mesmo acadêmicos.

Nossas pesquisas mostram que os três primeiros semestres são o período mais crítico, concentrando 79% da evasão dos alunos. No final desse período, 38% dos alunos do presencial e 45% do EAD terão abandonado os estudos.

Para enfrentar essa evasão demos início ao Projeto Permanência, com o objetivo de descobrir e combater os principais motivos que levam ao abandono dos estudos, proporcionando aos nossos alunos

a melhor experiência possível. Planejado em 2015, ele começou a ser implementado em 2016.

Uma das principais propostas do Programa é identificar quais alunos têm maior probabilidade de evasão, levando em conta características financeiras e acadêmicas – como notas, presença em aula e acesso ao site. Por meio de modelos estatísticos, conseguimos identificar antecipadamente sete de cada dez alunos que pretendem abandonar o curso.

A partir desse estudo, desenvolvemos o Caminho Ideal, que traça os melhores momentos e canais para nos comunicarmos com os alunos e engajá-los em nossos cursos. Em seu módulo de **Comunicação Positiva**, fazemos contato com todos os alunos da graduação, seja enviando mensagens de boas-vindas aos calouros, explicando o funcionamento do Portal do Aluno ou lembrando sobre provas e trabalhos.

Já na **Comunicação Preventiva**, buscamos justamente os estudantes que nossos algoritmos apontam como potenciais evasores. Nesse caso, usamos uma comunicação mais assertiva, planejada para atingir os alunos nos momentos em que eles mais costumam questionar sua trajetória acadêmica e pensam em abandonar os estudos.

Também possuímos projetos de **Retenção Reativa**, nos quais agimos após o estudante declarar sua intenção de abandonar os estudos. Em 2016, começamos a realizar todos esses modelos de comunicação com nossos alunos. Iniciamos também uma operação de *Call Center* para abordar os potenciais evasores. Nosso objetivo é que, até o final de 2017, essa operação seja capaz de atingir todos os alunos de EAD e Presencial, proporcionando acolhimento ao aluno com dificuldades e ofertando possibilidades para que ele insista no seu ensino e qualificação.



Como funciona o Caminho Ideal

Estabelece os melhores momentos para se comunicar com os alunos

Comunicação Positiva:

promove campanhas informativas e motivacionais para engajar todos os alunos.



Comunicação Preventiva:

incentiva os alunos apontados como potenciais evasores a continuarem os estudos.



Ao mesmo tempo, demos início à Tutoria Veterano-Calouro, em que colocamos um colega mais velho – em vez de um professor ou orientador – para orientar os ingressantes. Acreditamos que essa forma gera uma comunicação mais pessoal e efetiva, partindo de alguém que já passou pelas mesmas aflições, questionamentos e dificuldades que o aluno ingressante e pode ensinar, na prática, como superar os desafios da vida acadêmica. Com o apoio do veterano esperamos que o calouro entenda que o esforço de continuar estudando vale a pena e que, mesmo diante das dificuldades, a Kroton pode ter a solução. O trabalho dos veteranos conta como horas de atividade para sua formação, incentivando sua participação no Programa.

Compromisso com a empregabilidade

GRI G4-EC8

Conectando alunos e o mercado de trabalho



Fonte: iStock



O Canal Conecta pode ser acessado pelo link:

www.canalconecta.com.br

A empregabilidade de nossos alunos é tão importante que, desde 2014, contamos com o Canal Conecta: uma plataforma online exclusiva que aproxima alunos e ex-alunos do mercado de trabalho.

A ferramenta é gratuita e permite às empresas parceiras realizar o processo seletivo para suas vagas de emprego entre a base de alunos da Kroton. Ela se baseia em algoritmos avançados de inteligência artificial que cruzam as necessidades de mão de obra descritas pela empresa com as dezenas de milhares de currículos de alunos e apontam os melhores candidatos para a vaga.

canal conecta

Como funciona?

Aluno



O aluno preenche seu currículo no portal do Canal Conecta de forma guiada, com perguntas rápidas e objetivas.



Em um segundo passo, o aluno tem a possibilidade de preencher seu perfil comportamental e ter acesso a um relatório completo de autoconhecimento.



Com o percentual de aderência à posição em mãos, a empresa seleciona e "curte" os currículos, criando uma *short list*.



Por fim, a empresa seleciona o aluno para uma entrevista, chegando ao candidato ideal para sua vaga.

Empresa



A empresa informa o perfil profissional que deseja contratar.

A partir dessas informações, o Canal exibe os cursos que mais se adequam ao perfil da vaga oferecida.



As competências técnicas e comportamentais que a empresa busca são comparadas com as dos alunos. O sistema de geolocalização encontra os profissionais que estão disponíveis naquela região.

Durante o ano, o número de empresas parceiras no Canal Conecta passou de 1,6 mil para 3,7 mil, enquanto o número de vagas publicadas na plataforma aumentou de 15 mil para mais de 48 mil. Já os alunos participantes da iniciativa subiram de 70 mil para 192 mil ao final do ano.

Mesmo durante o ano de 2016, quando a taxa de desemprego aumentou no Brasil, o Canal Conecta continuou crescendo de forma expressiva e sustentável, atingindo todos os nossos polos e unidades.

Além dos benefícios diretos para as empresas parceiras e os alunos, o Canal Conecta funciona como um grande banco de dados sobre o que as companhias buscam em seus futuros colaboradores. Por meio de análises estatísticas, conseguimos acompanhar as habilidades técnicas e socioemocionais que estão sendo mais requisitadas pelo mercado e adaptar nosso sistema de ensino de acordo com essa demanda.

Como funciona?



Alcance nacional

- 800 mil alunos atingidos.
- Mais de 192 mil currículos ativos.
- Mais de 2.200 acessos diários.



Empresas parceiras

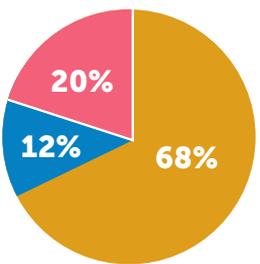
- Mais de 3,7 mil parceiras.
- Mais de 48 mil vagas anunciadas.



Impacto nos alunos

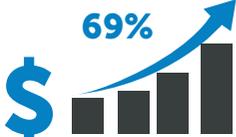
- Um aluno contratado a cada três entrevistas 

- Perfil dos contratados



- Estavam desempregados ou conseguiram o primeiro emprego
- Mudaram de emprego com redução salarial para trabalhar na área de atuação
- Mudaram de emprego e aumentaram sua renda

- Média de aumento de renda dos alunos contratados:



69%

Projeto Sintonia

Conectando o Corporativo das Unidades e Polos

O Projeto Sintonia foi criado por entendermos que as decisões corporativas que movem a nossa empresa precisam, necessariamente, levar em conta as demandas dos alunos — e a melhor forma de conhecer suas ideias e percepções sobre a faculdade é se colocar em seu lugar.



Por isso, o Projeto propôs que líderes e gestores da Kroton passassem a viver as experiências dos estudantes, por meio de uma imersão em seu cotidiano. Em 2016, 28 executivos foram escolhidos para participar do Projeto. Anonimamente, eles prestaram vestibular, fizeram a matrícula, assistiram às aulas, passaram por atendimentos e vivenciaram a realidade dos nossos alunos. Dessa forma, puderam ver como as decisões do escritório corporativo afetam o dia a dia dos alunos e contribuem para melhorar sua vida.

Em 2017, o Projeto deve ser ampliado, atingindo demais níveis e áreas de colaboradores, enquanto as observações e as propostas realizadas serão implementadas, de modo a aperfeiçoar continuamente a experiência dos alunos.

Atendimento ao Aluno

GRI G4-PR5

Ouvindo quem precisa ser ouvido

Como parte dos nossos esforços para melhorar a vida dos alunos, procuramos abrir canais de diálogo para que eles possam dar sua opinião sobre qualquer assunto, onde podem tirar suas dúvidas e fazer elogios, sugestões e reclamações.

Entre os principais canais de comunicação estão:

- Atendimento *online* (*chat*);
- Fale conosco (*e-mail*);
- Redes sociais (Facebook e Twitter);
- Ouvidoria e,
- Reclame Aqui.



Atendimento

Nosso atendimento é monitorado constantemente para oferecermos sempre o melhor relacionamento aos nossos alunos. Buscamos sempre apresentar as informações e esclarecimentos necessários, resolvendo possíveis problemas com agilidade e atenção. Como resultado, em 2016, alcançamos índice médio de satisfação de 76%.



Ouvidoria GRI G4-57 | G4-58

A Ouvidoria é um canal alternativo onde o aluno pode tratar e solucionar reclamações ainda não resolvidas. Em 2016, recebemos 58 mil contatos, dos quais 92% eram reclamações dos alunos. Atendemos 56% delas dentro do prazo de sete dias úteis.



Reclame Aqui

O Reclame Aqui é outra ferramenta usada para apoiar o aluno na solução de reclamações, dúvidas e outras demandas. Em 2016, recebemos 19,5 mil reclamações por esse canal, com tempo médio de resposta de oito dias. De acordo com a avaliação dos alunos, chegamos a uma conclusão satisfatória em 58% dos casos.

Qualidade da educação

Como avaliamos nossos cursos

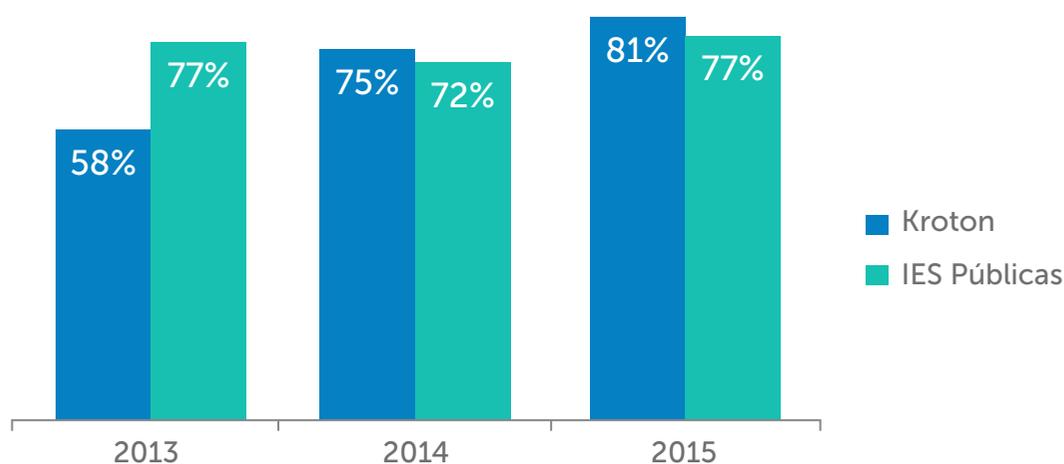
Para garantir que a educação oferecida aos nossos alunos seja a melhor possível, usamos uma série de ferramentas para avaliar a qualidade dos nossos cursos.

Algumas delas são indicadores do próprio Ministério da Educação (MEC). O ENADE, por exemplo, é medido através de uma prova aplicada pelo MEC aos alunos no final de sua graduação. Em 2015, data do último resultado divulgado, 46% dos cursos da Kroton obtiveram nota três ou mais, numa escala de um a cinco.

Esse indicador, no entanto, mede o conhecimento geral do aluno e costuma refletir características que ele traz de seu Ensino Fundamental. Por isso, o Ministério da Educação criou o IDD, índice que apresenta a diferença entre a nota do ENEM e do ENADE, demonstrando o quanto o Ensino Superior agregou ao conhecimento do aluno. Outros indicadores importantes do MEC que acompanhamos de perto são o CC, CI, CPC e IGC.

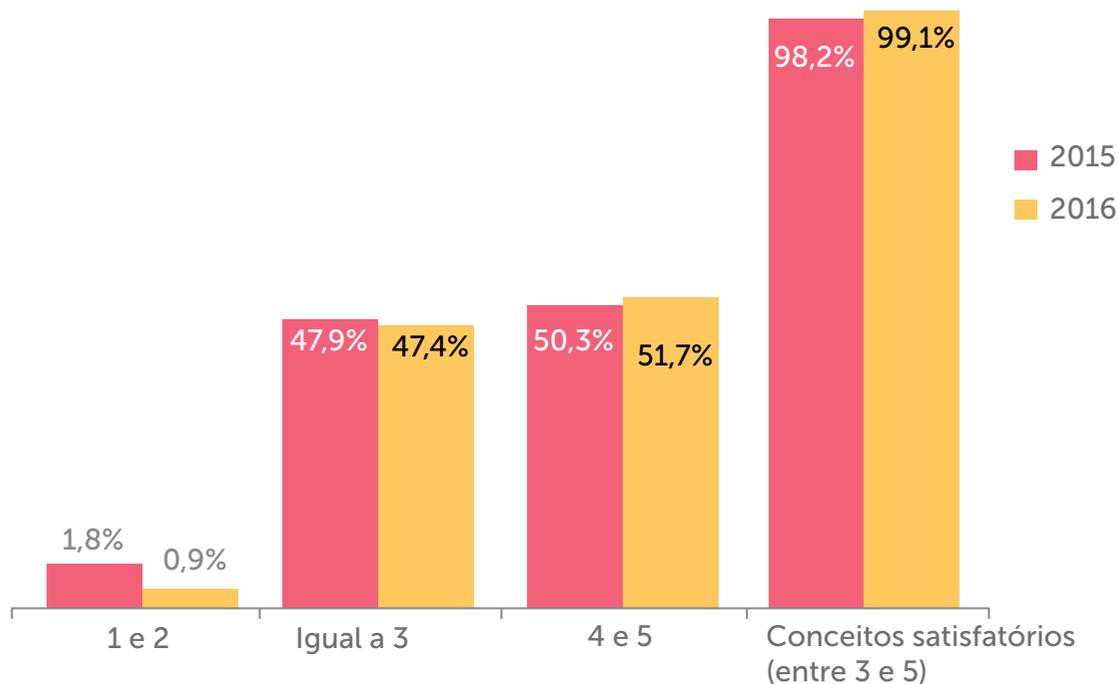
Em 2015, data do último resultado divulgado, a Kroton bateu seu recorde histórico no IDD, com 81% dos cursos apresentando desempenho satisfatório. Esse resultado é inclusive superior ao das instituições de ensino superior públicas, que tiveram 77%.

Comparação entre o IDD da Kroton e das IES Públicas



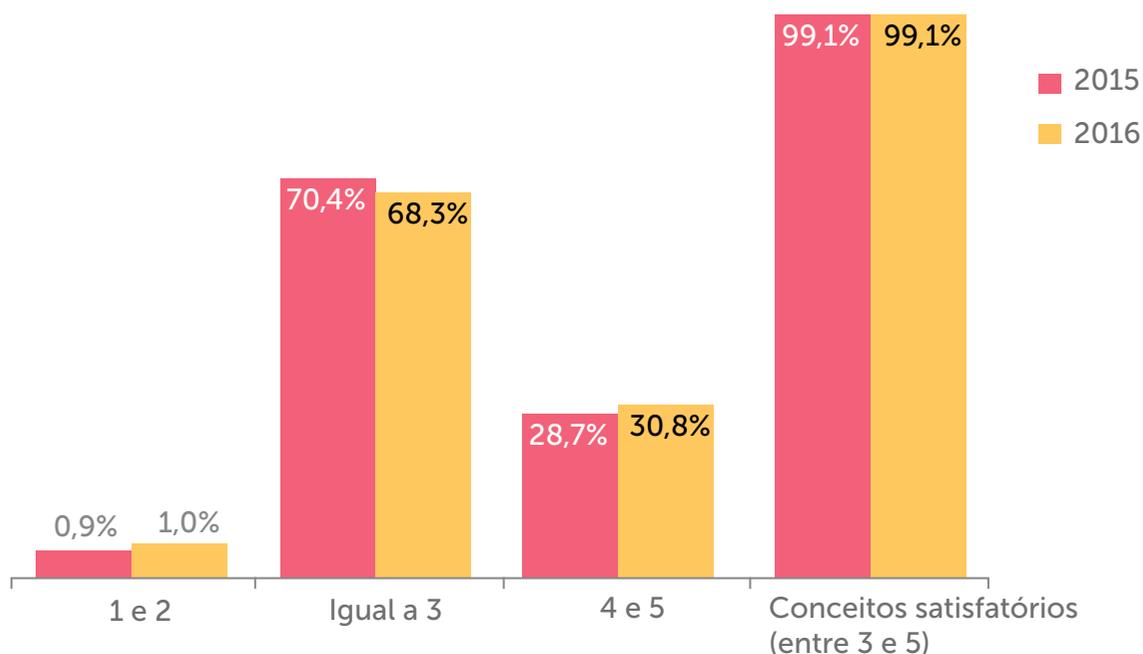
O Conceito de Curso (CC) do MEC avalia os cursos em seu plano pedagógico, no corpo docente e na infraestrutura, numa escala de 1 a 5. Em 2016, a Kroton aumentou para 99,1% o número de cursos avaliados como satisfatórios, com nota de 3 a 5.

CC dos cursos da Kroton



O Conceito Institucional (CI) do MEC avalia as instituições de ensino a partir de seu planejamento e desenvolvimento institucional, das políticas acadêmicas e de gestão. Em 2016, a Kroton continuou com 99,1% das instituições avaliadas como satisfatórias.

CI das instituições da Kroton



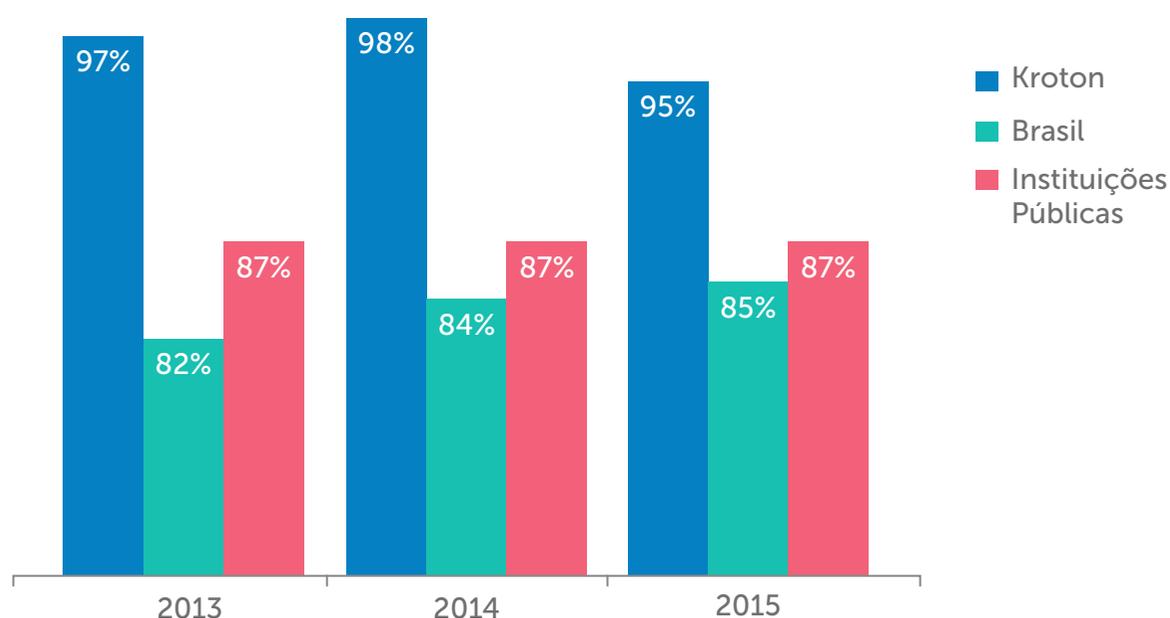
O CPC é o principal indicador no qual o MEC se baseia para fiscalizar os cursos. Ele junta diversos indicadores, como o ENADE, o IDD, o Corpo Docente e a Percepção dos alunos, avaliando cursos de diferentes áreas a cada ano. Em 2015, quando foi divulgado o último resultado, a Kroton obteve 87% de cursos com CPC Satisfatório. Analisando apenas as marcas que fazem parte do grupo há mais tempo o CPC obtido foi de 94%, que também é superior ao indicador das públicas (92%)

Evolução no CPC

| | Kroton | Brasil | IES Públicas |
|---|----------|--------|--------------|
| Saúde e Ciências Agárias | 2007 64% | 75% | 88% |
| | 2010 74% | 79% | 88% |
| | 2013 84% | 89% | 92% |
| Ciências Exatas, Engenharias e Licenciaturas | 2008 51% | 71% | 79% |
| | 2011 90% | 86% | 87% |
| | 2014 91% | 88% | 91% |
| Ciências Sociais Aplicadas e Humanas | 2009 58% | 66% | 81% |
| | 2012 94% | 86% | 86% |
| | 2015 87% | 89% | 92% |

O Índice Geral de Cursos (IGC) dá uma nota à Instituição de Ensino como um todo, considerando a qualidade dos seus cursos de graduação e de pós-graduação. Em 2015, último resultado divulgado, mais de 96% das Instituições do grupo atingiram a nota satisfatória.

Instituições que receberam nota satisfatória no IGC



Avaliação Institucional

GRI G4-PR5

Ao mesmo tempo, também contamos com um sistema de avaliação institucional próprio, o AVALIAR. Por meio dele, consultamos alunos, educadores, coordenadores de curso e funcionários técnico-administrativos sobre a qualidade de nossa atuação em diversos aspectos, desde o atendimento até a infraestrutura de nossas unidades.

Realizada todos os anos, a avaliação institucional fornece informações importantes sobre diversas frentes de nossas operações, mostrando de modo contínuo os pontos onde podemos melhorar. Dessa forma, conseguimos entregar uma educação de cada vez mais qualidade aos nossos alunos.

O AVALIAR monitora três índices fundamentais para acompanhar a qualidade da Kroton. São eles:

- **Índice de Qualidade dos Cursos (IQC)** – considera os indicadores de organização didático-pedagógica, de atuação do professor/tutor e de atuação dos coordenadores dos cursos;
- **Índice de Qualidade da Infraestrutura (IQF)** – considera os indicadores de ambiente virtual, biblioteca, laboratório de informática, sala de aula e espaço de uso comum e,
- **Índice de Qualidade da Instituição (IQI)** – considera o indicador de atendimento aos alunos e os índices de qualidade dos cursos e de infraestrutura.

Média da Kroton no AVALIAR

| Índice | IQC | IQF | IQI |
|------------|-----|-----|-----|
| Presencial | 3,7 | 3,4 | 3,3 |
| EAD | 3,9 | 3,8 | 3,4 |

Além das atividades do AVALIAR, em 2016, também aprofundamos uma discussão sobre como definimos sucesso acadêmico na Kroton, o que levou ao desenvolvimento de 94 indicadores internos, capazes de medir o nosso sucesso em três momentos da vida do aluno: acesso, engajamento e aprendizado. Devemos, ao longo dos próximos anos, acompanhar esses indicadores e trabalhar em sua melhoria constante.



Fonte: iStock



Responsabilidade Social: melhorando a vida das pessoas

Aqui na Kroton nós acreditamos no poder de transformação por meio da educação. Por isso, temos uma ampla atuação em responsabilidade social, condizente com a nossa posição no mercado educacional no Brasil e no mundo. Nossos projetos beneficiam comunidades em todo o País e contam com o engajamento de milhares de colaboradores e alunos, que reforçam o potencial de mobilização da companhia em transformar vidas.

Desde 2014, nosso Comitê de Responsabilidade Social define e acompanha a estratégia de atuação junto à sociedade, com o desenvolvimento de programas transformacionais, exercidos em larga escala, com alta eficácia e alinhados ao negócio de educação.

Programas sociais

GRI G4-SO1

Ações que melhoram a vida dos brasileiros

A Kroton promove ações que favorecem diretamente a vida, o bem-estar e o desenvolvimento dos brasileiros, por meio das iniciativas desenvolvidas em todas as suas unidades e polos de ensino.

Em 2016, nossas unidades de Ensino Superior e Polos de Educação a Distância realizaram mais de 2.300 projetos de ação social, que beneficiaram mais de 2,3 milhões de pessoas. Essas ações tiveram o envolvimento direto dos alunos, que, além de atuarem para melhorar a sociedade em que vivem, puderam



Projeto Mãos Amigas da Faculdade de Enfermagem - Anhanguera São José dos Campos
Fonte: Acervo Kroton



Atendimento à comunidade da Vila Esmeralda, em Tangará da Serra, MS - Unic Tangará da Serra
Fonte: Acervo Kroton



Projeto Social de Educação em Saúde leva atendimento à comunidade - Fama Macapá
Fonte: Acervo Kroton



Atendimento à pessoas com deficiência na Clínica de Odontologia - Uniderp Agrárias
Fonte: Acervo Kroton



Atendimento à comunidade durante a Campanha de Responsabilidade Social - Polo Unopar.
Fonte: Acervo Kroton

desenvolver suas competências alinhadas às práticas de aprendizagem e fortalecer seu processo de formação cidadã.

Entre os programas sociais desenvolvidos, destaca-se o Trote Solidário, uma iniciativa de mobilização e recepção dos calouros que estimula, em vez das costumeiras práticas violentas, seu engajamento em ações cidadãs desde o início de sua vida universitária.



Campanha Novembro Azul Pet na Clínica de Veterinária - Uniderp Agrárias
Fonte: Acervo Kroton

Em 2016, o Trote contou com 96.992 mil alunos realizando projetos relacionados aos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU. Por meio dele, mostramos para o aluno desde seu primeiro dia de aula a nossa preocupação com o desenvolvimento sustentável da sociedade.

Nossas ações favoreceram mais de 400 organizações sociais, hospitais, escolas públicas e outras instituições em todo o país, com atividades que foram desde doações de livros e outros itens básicos até programas de educação ambiental, prevenção da saúde, palestras sobre direitos humanos, e oficinas educativas para crianças.



Atendimento comunitário no Trote Solidário - Anhanguera Santa Bárbara D' oeste.
Fonte: Acervo Kroton



Campanha Zika Zero no Trote Solidário - Uniderp Matriz
Fonte: Acervo Kroton

Outra ação que merece destaque é a Campanha de Responsabilidade Social, iniciativa que faz parte de nosso calendário acadêmico e envolve todas as unidades e diversos cursos de diferentes áreas em uma semana de atividades gratuitas voltadas à comunidade. Em 2016 atingimos 219,3 mil pessoas, com ações nas áreas de educação, saúde, cultura e meio ambiente.

Também realizamos em 2016 a Campanha do Dia Nacional de Mobilização da Educação para o Combate ao Aedes Aegypti e Contra o Zika, que atingiu em torno de 1,7 milhão de pessoas. E atuamos na arrecadação de 60 toneladas de alimentos, doados a diversas organizações de combate à fome e à miséria.



Campanha de Responsabilidade Social na Creche Santa Fé, Campo Grande, MS - Uniderp Matriz
Fonte: Acervo Kroton



Campanha de Responsabilidade Social no Asilo São João Bosco em Tiradentes, Campo Grande, MS - Uniderp Matriz
Fonte: Acervo Kroton

Apoio e fomento à cultura e educação

Em 2016, a Kroton também beneficiou projetos e programas sociais por meio do apoio via leis de incentivo, como a Lei de Incentivo ao Esporte, o Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente, o Programa Nacional de Apoio à Atenção Oncológica, as Leis do Idoso, do Audiovisual, Rouanet e de Incentivo Pronas PCD.

Foram quase 2,5 milhões de reais investidos em iniciativas sociais e culturais, destacando:

- Projeto Esporte Por um Mundo Melhor, do Instituto Brasileiro de Excelência no Esporte & Cultura, que incentiva a prática de esporte entre crianças e adolescentes de Minas Gerais;
- Hospital de Câncer de Barretos, referência nacional no tratamento da doença;
- Associação de Combate ao Câncer do Brasil Central, que trabalha em campanhas propiciando o diagnóstico precoce do câncer;
- Hospital Márcio Cunha, referência em atendimentos de alta complexidade para 800 mil habitantes de 35 municípios do leste de Minas Gerais;
- Associação Querubins, que atende cerca de 200 crianças, adolescentes e jovens em vulnerabilidade socioeconômica, com atividades de arte-educação;



Projeto Querubins
Fonte: Facebook



Projeto Querubins
Fonte: Facebook

- Savassi Festival, que leva shows de jazz e música instrumental a diversas cidades brasileiras. Em, 2016, o Festival contou com o apoio da Kroton e recebeu 20 mil pessoas. Durante a programação, a banda Frics, formada por alunos do Centro Educacional Aprendiz, escola parceira da Rede Pitágoras em Barbacena (MG), e a banda 19 Miles, formada por alunos do Colégio Espaço Aberto, parceiro da Rede Pitágoras em Fortaleza (CE), tocaram com a Orquestra Ouro Preto clássicos dos Beatles. As duas bandas foram vencedoras do Concurso Cultural Beatles Sinfônico, realizado pela Rede Pitágoras em comemoração aos seus 50 anos de história; e,

- Festival Internacional de Música de Londrina, tradicional evento com quase quatro décadas de existência que oferece cursos de educação musical. Com a presença de cerca de mil jovens musicistas de todo o Brasil, de diversas faixas etárias e camadas sociais, atendendo a projetos sociais que se beneficiam da continuidade e gratuidade dos cursos oferecidos.



ORQUESTRA SINFONICA JOVEM formada por jovens músicos dos seguintes projetos socioeducativos culturais: Projeto Guri (SP), Ação Social pela Música do Brasil(RJ), Orquestra Villa Lobos - Instituto Cultural São Francisco de Assis (RS) , Orquestra Jovem Paquetá (RJ), Orquestra de Cordas da Grota do Surucucu (RJ). Solista: Marco Antonio de Almeida CORO DO 36º FIML Regência: Mariana Farah Solista: Rosana Lamosa Regência: Josep Caballe Domenech - (nulo/07 - Catedral)
Fonte:Elvira Alegre e Rubem Vital <http://fml.com.br/37/fotos36.asp>

Acessibilidade

A inclusão como princípio

O respeito à diversidade é um dos nossos valores fundamentais, servindo como guia para a nossa missão de melhorar a vida das pessoas. Por isso, nos dedicamos continuamente a promover a inclusão e o respeito às pessoas em nossas instituições de ensino, desenvolvendo ações voltadas para a acessibilidade de nossos alunos de educação especial (que incluem os casos de portadores de deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e superdotação).



Fonte: iStock

Buscamos sempre garantir condições de igualdade no acesso, na permanência e na conclusão dos estudos, promovendo uma cultura inclusiva, baseada em quatro pilares:



Pilares de acessibilidade

Acessibilidade arquitetônica



Rompimento de barreiras físicas dentro do espaço acadêmico. Os exemplos mais comuns de acessibilidade arquitetônica são as rampas, banheiros e elevadores adaptados, e piso tátil.

Acessibilidade Atitudinal



Capacidade do aluno se identificar como parte integrante da comunidade, livre de preconceito e discriminação. O exemplo mais comum é o de campanhas de comunicação que buscam desenvolver uma cultura inclusiva, bem como a formação continuada para colaboradores.

Acessibilidade Digital e nas Comunicações



Comunicação sem obstáculos, que permite o diálogo direto entre alunos e professores. Os exemplos mais comuns são a contratação de intérpretes da língua brasileira de sinais (LIBRAS), o uso de programas por intermédio de computadores e outras ferramentas de tecnologia assistiva.

Acessibilidade Pedagógica



Uso de técnicas de estudo que viabilizam a aprendizagem na educação especial. Os exemplos mais comuns são as pranchas de comunicação, textos impressos e ampliados, *softwares* ampliadores e leitores de tela e comunicação alternativa.

O nosso aluno de Educação Especial recebe Atendimento Educacional Especializado (AEE) desde o momento do processo seletivo até a conclusão do seu curso. Esse atendimento é realizado pelo nosso Núcleo de Educação Especial Inclusiva (NUEEI).

Também buscamos fortalecer a cultura inclusiva dentro da companhia por meio de três cursos voltados para a acessibilidade oferecidos aos professores na Universidade Kroton² : Libras Básico, Formação em Educação Inclusiva e Formação em Audiodescrição. Em 2016, capacitamos 10.490 colaboradores nesses temas.

Apoiando quem quer estudar

Programas de financiamento e acesso ao ensino

Na Kroton, nós sabemos que uma das ações essenciais para reduzir as desigualdades sociais e regionais no Brasil é ampliar o acesso ao Ensino Superior de qualidade.

Com esse objetivo, o MEC implantou diversos programas que incentivam os alunos a fazerem o Ensino Superior, seja financiando o pagamento de seus cursos ou oferecendo bolsas de estudos. Desses programas, oferecemos na Kroton:

- **Programa Universidade para Todos (Prouni):** Criado em 2004, oferece bolsas de estudos a alunos carentes em instituições privadas. Atualmente, ofertamos apenas bolsas integrais.
- **Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec):** Encerrado em 2016, atingiu, desde seu início em 2013, 64 mil alunos, com 30 mil formados, que estudaram em 49 cursos em 89 unidades da Kroton. Ao final do ano, tivemos a formatura das últimas turmas a cursarem o Pronatec, com 846 alunos de 13 unidades diferentes.
- **Fundo de Financiamento Estudantil (FIES):** Oferece ao aluno de instituições de Ensino Superior privado a oportunidade de financiar seu curso. Ao final de 2016, 191,4 mil dos nossos alunos utilizavam o Fundo.

Para garantir que todas as exigências do governo para a utilização desses benefícios sejam respeitadas, mantemos um setor específico para gerenciar esses programas. Além disso, possuímos uma forte governança na gestão dessas políticas e estamos totalmente alinhados com a legislação brasileira — que inclui auditorias periódicas do Ministério da Educação.

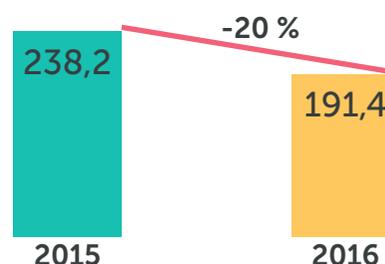
² Saiba mais sobre a Universidade Kroton, nossa universidade corporativa, na seção Compromisso com nossos colaboradores, Universidade Kroton: investindo em nossos colaboradores, na página 78.

Parcelamento Especial Privado

Em 2015, o governo brasileiro alterou as regras de acesso ao FIES, incluindo a exigência de uma pontuação mínima sobre o ENEM e aumentando as restrições de renda e cursos. Isso dificultou a obtenção do financiamento e diminuiu drasticamente a quantidade de alunos que se utilizam do programa.

Alunos com acesso ao FIES (milhares)

As dificuldades de acesso ao FIES fizeram com que o número de alunos da Kroton com acesso ao financiamento caísse 20%.

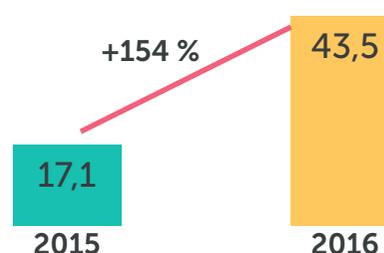


Como resposta a essa restrição, criamos uma alternativa para os nossos alunos ingressantes que necessitam de financiamento: o Parcelamento Especial Privado (PEP). Iniciado em 2015, o Programa se tornou um grande diferencial da Kroton, oferecendo parcelamento pré-aprovado e sem juros, com pagamento só depois de formado, sem a necessidade de o aluno ter conta em banco.

O Programa possui duas modalidades — o PEP 30 e o PEP 50 — por meio das quais o aluno pode financiar, respectivamente, 70% ou 50% de seu curso.

Alunos com acesso ao PEP (milhares)

Ao final de 2016, o número de alunos com acesso ao PEP na Kroton era de 43,5 mil, representando 5% de todos os alunos de Graduação. O crescimento de 154% mostra a importância desse programa para os alunos que não têm mais acesso ao FIES.



Bolsas e seguro

Além do financiamento, nós também possuímos programas que oferecem bolsas de estudo a grupos especiais de alunos. Entre essas bolsas, destacamos:

- **EducaMais:** oferece bolsas de até 75%, destinadas a alunos selecionados pelo Instituto Educar;
- **Bolsa Diretor Institucional:** aplicada de acordo com a estratégia local dos diretores das unidades, visando aumentar sua influência, captação, retenção e qualidade;
- **Bolsa Transferência:** concedida para alunos vindos de outras faculdades;
- **Convênio Empresa:** destinada a funcionários de empresas conveniadas à Kroton;
- **Bolsas Santander Universidades:** por meio de uma parceria com o Programa de Mobilidade Internacional do Banco Santander, oferecemos bolsas em universidades internacionais. Em 2016, elas contemplaram 39 alunos e dois professores, que tiveram a oportunidade de estudar em países como China e Espanha.

A partir de 2016, começamos a oferecer um seguro educacional facultativo, que garante aos alunos o pagamento de até seis mensalidades no caso de perda involuntária do emprego. Para ter acesso ao benefício, o aluno precisa aderir ao seguro e, no caso de perda de renda, comprovar vínculo empregatício de no mínimo 12 meses.

Apoio à Educação Pública

Aliança Brasileira pela Educação

Promovendo a qualidade na rede pública



Fonte: Acervo Kroton

A nossa principal ação de Responsabilidade Social em 2016 foi o lançamento da Aliança Brasileira pela Educação, um projeto criado com o objetivo de desenvolver a educação não só dentro das nossas Unidades, mas em todo o País. A Aliança tem a missão de contribuir para a melhoria das escolas públicas brasileiras, com foco na educação básica, por meio de uma Aliança Intersetorial — entre Governo, Empresas e Fundações —, tendo a Kroton como a articuladora.

Seu principal foco é o fortalecimento da liderança dos diretores das escolas da rede pública municipal e estadual, principais responsáveis por promover as transformações que impactam a aprendizagem dos alunos. Para isso, propomos a realização de Fóruns de Diretores, encontros sistemáticos mensais com o objetivo de promover a troca de experiências e o intercâmbio das melhores práticas.

A Aliança Brasileira pela Educação foi lançada no dia 31 de agosto de 2016, em um evento realizado em parceria com a Secretaria da Educação do Estado de São Paulo. A cerimônia contou com mais de 400 convidados, entre eles representantes do poder estadual, do MEC e diretores de escolas públicas.

Até o final de 2016, já realizamos oito Fóruns na cidade de São Paulo, que contaram com a presença de mais de 300 diretores de escolas estaduais que, juntas, atendem mais de 300 mil alunos. Os encontros também contaram com 23 voluntários da Kroton.

Alcance da Aliança Brasileira pela Educação 2016



1
estado

1
município



300
escolas



cerca de
30 mil
alunos
beneficiados



300 diretores
de escolas
beneficiados

No dia 7 de dezembro de 2016, a Aliança foi apresentada às autoridades brasileiras em uma audiência pública no Senado Federal. O nosso plano é expandir seu alcance, gradualmente, para outras regiões em 2017, atingindo não só escolas estaduais, mas também as municipais de outros estados brasileiros.

Fundação Pitágoras

Gestão avançada para as escolas públicas

A Fundação Pitágoras, principal parceira da Kroton na Aliança Brasileira pela Educação, tem como missão contribuir para a melhoria da educação pública brasileira, especialmente nas redes municipais. Para isso, desenvolveu o Sistema de Gestão Integrado (SGI), uma tecnologia de gestão que otimiza os esforços de alunos, educadores e lideranças com foco na melhoria do ensino.

A Fundação orienta a implantação do SGI na rede pública de ensino e oferece apoio técnico ao longo de dois anos. O principal resultado dessa aplicação é um grande avanço na aprendizagem dos alunos, principalmente em suas habilidades de leitura, escrita, cálculo, expressão oral, solução de problemas e aprendizagem ativa.

Criada em 1999 como uma organização do terceiro setor, a Fundação Pitágoras já beneficiou 30 mil educadores e mais de 736 mil alunos em 12 estados brasileiros.

Os resultados da entrada do SGI nos municípios são claros, com melhoria acentuada nos Índices do MEC.



Alunos do Colégio Pitágoras Cidade Jardim, Belo Horizonte (MG).
Fonte: Acervo Kroton

Alcance do SGI



12
estados

111
municípios



1.131
escolas



736 mil
alunos
beneficiados



3.050
educadores
certificados

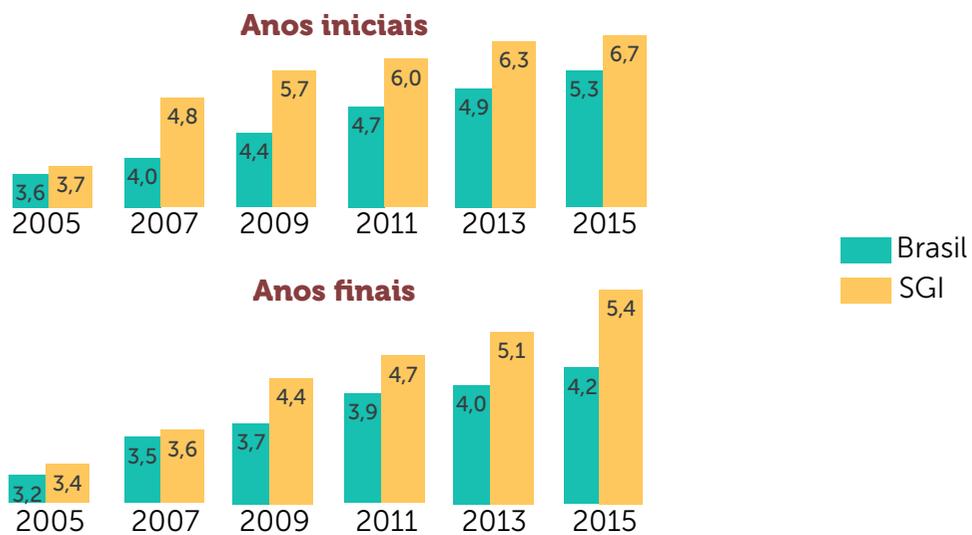


30.064
educadores
beneficiados

As escolas que implantaram o SGI apresentaram resultados melhores no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), medido pelo MEC a cada dois anos, do que outras escolas públicas do Brasil.

Impacto do SGI

Evolução do IDEB nas escolas públicas brasileiras e nas escolas que adotaram o SGI



Após a implantação do SGI, a Fundação Pitágoras aplica o Programa de Gestão Avançada (PGA) para promover a evolução do sistema de gestão nos municípios atingidos. Ele visa divulgar entre os educadores os critérios de Excelência do SGI, instruir as escolas e secretarias de educação para aprimorar seu desempenho e desenvolver o conhecimento organizacional da rede municipal.

Conspiração Mineira pela Educação

A Aliança Brasileira pela Educação se baseou em uma experiência bem-sucedida realizada em Minas Gerais. A Conspiração Mineira pela Educação, coordenada pela Fundação Pitágoras, atua há mais de 10 anos promovendo encontros de diretores e alianças em prol da educação no estado.

O projeto já alcançou 1.353 escolas, impactando mais de 1 milhão de alunos. Foram realizados 135 fóruns de diretores, discutindo temas como pacificação das escolas, motivação dos alunos e professores, integração das famílias e melhoria dos indicadores de aprendizagem.

Por conta de seu tempo de atuação e eficácia, a Conspiração Mineira pela Educação já gerou resultados comprovados, deixando seu legado, nos locais onde atuou.

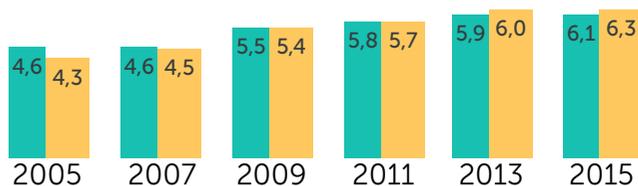


As escolas beneficiadas pelo trabalho da Conspiração Mineira pela Educação apresentaram resultados melhores no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), medido pelo MEC a cada dois anos, do que outras escolas públicas de Minas Gerais.

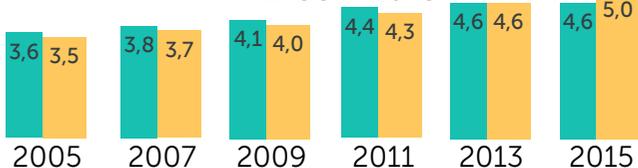
Impacto da Conspiração Mineira pela Educação

Evolução do IDEB nas escolas públicas de Minas Gerais e nas escolas impactadas pela Conspiração Mineira pela Educação

Anos iniciais



Anos finais



■ Minas Gerais
■ Conspiração Mineira pela Educação



O Trilha do Enem pode ser acessado pelo link:
<http://www.trilhadoenem.com.br>

Acesso ao conhecimento

Trilha do ENEM

A Trilha do ENEM é uma das ferramentas de maior impacto social criada pela Kroton, com a capacidade de melhorar a vida de estudantes de todos os cantos do País, lançada em 2015, busca o desenvolvimento do estudante que

está se preparando para o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM).

A iniciativa consiste em um site desenvolvido especialmente para facilitar os estudos das pessoas que pretendem prestar o ENEM, de forma inteiramente gratuita, sejam elas de escolas públicas ou privadas de todo território nacional.

Baseado em nossa metodologia de ensino adaptativo³, ele aplica simulados para os alunos inscritos na plataforma, identifica suas principais deficiências e entrega os materiais necessários para melhorar sua performance no exame.

³ O Ensino Adaptativo é um dos diferenciais do nosso modelo de ensino, o KLS 2.0. Saiba mais sobre ele na seção Educação responsável e de qualidade – Ensino Adaptativo, na página 29.

Durante todo o percurso de seus estudos, podemos acompanhar sua evolução e apontar quais os caminhos a que deve se dedicar.

O aluno inscrito na plataforma tem acesso também a videoaulas ao vivo, ministradas por professores que se tornaram celebridades no Youtube, devido a sua capacidade de transmitir o conteúdo de maneira dinâmica e extrovertida, prendendo a atenção e estimulando os jovens em seu processo de estudo. Horas após a prova do ENEM, realizamos a sua correção com transmissão em tempo real. A Trilha do ENEM, dessa maneira, viabiliza que o aluno sem condições de realizar um curso pré-vestibular, efetive seus estudos através da nossa plataforma.

Ao todo, tivemos 260 mil pessoas que se beneficiaram da Trilha do Enem, acessando um conteúdo interativo, disponível na mais alta tecnologia de ensino adaptativo, e usaram de nossas tecnologias avançadas de educação a fim de se prepararem para um momento decisório em suas vidas, o ingresso no Ensino Superior.

Diferenciais do



Simulados



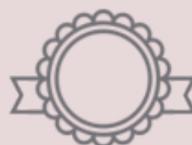
Provas na mesma metodologia do ENEM, com questões inéditas e todas as de exames passados

Simulador de aprovações



Por meio do resultado no simulado, o sistema avalia quais faculdades e cursos o aluno poderia cursar

Gamificação



Como em um jogo, o aluno pode conquistar 65 insígnias de acordo com sua evolução, o que incentiva o estudo

Diário



O aluno pode registrar seus pensamentos e dificuldades, ganhando ajuda quando necessário

Cursos Livres e de idiomas

Atuamos em benefício da sociedade, em prol da gestão da educação pública, de estudantes em busca do sonho do Ensino Superior e, proporcionamos qualificação profissional e pessoal, através dos nossos cursos livres de férias e de idiomas ofertados, gratuitamente, em nossas unidades e polos de ensino.

Assim, toda a comunidade pode se beneficiar da qualidade da nossa educação, usufruir dos recursos disponíveis em nosso sistema de ensino e se capacitar para o mercado de trabalho.

Dentre os diversos cursos de aprimoramento disponíveis para a comunidade, os que tiveram o maior número de inscritos, durante 2016, foram:

| Ranking | Nome do Curso | Modalidade | Inscritos |
|---------|--|------------|-----------|
| 1 | Como a gestão de pessoas influencia o futuro das empresas | EAD | 6.614 |
| 2 | Estimule seu espírito empreendedor | EAD | 6.444 |
| 3 | Trabalhe sua imagem no mundo corporativo | EAD | 6.369 |
| 4 | Vender melhor para vender mais | EAD | 6.090 |
| 5 | Finanças: conhecimento é a palavra-chave | EAD | 6.043 |
| 6 | Aprenda a organizar suas despesas pessoais | EAD | 5.884 |
| 7 | A primeira impressão é a que fica | EAD | 5.118 |
| 8 | Gerenciando seu próprio negócio. Dicas valiosas para um empreendedor | EAD | 5.023 |
| 9 | O perfil do profissional e o modelo de gestão no atual momento econômico do País | Presencial | 4.087 |
| 10 | Tire o seu projeto do papel | EAD | 3.690 |
| 11 | Como estar bem preparado para uma entrevista | EAD | 2.626 |
| 12 | Excel Avançado | Presencial | 1.708 |
| 13 | Excel Básico | Presencial | 1.620 |
| 14 | Oratória | Presencial | 1.379 |
| 15 | Auxiliar Administrativo e Financeiro e Contábil | Presencial | 1.216 |
| 16 | Primeiros Socorros | Presencial | 1.130 |
| 17 | Excel Intermediário | Presencial | 905 |
| 18 | Oficina de Fotografia | Presencial | 897 |
| 19 | Marketing Pessoal | Presencial | 865 |
| 20 | Oratória | Presencial | 846 |
| 21 | Auto Maquiagem | Presencial | 836 |
| 22 | Coaching empresarial | Presencial | 831 |
| 23 | Assistente Contábil/Fiscal | Presencial | 829 |
| 24 | Primeiros socorros | Presencial | 748 |
| 25 | Excel básico | Presencial | 744 |

Ao total, foram mais 75,4 mil inscritos que se beneficiaram com nossos cursos livres de férias.

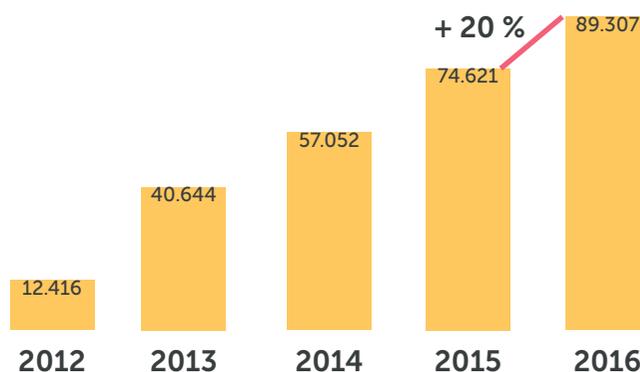
Para complementar nossa oferta de cursos de curta duração, em 2016, lançamos um novo Portal de Cursos Livres, que reúne, em uma única plataforma, os cursos livres de EAD oferecidos pela Kroton e empresas parceiras, como a Fundação Lemann, Instituto Península, Endeavour, Portal Educação e Microsoft. Lançado em junho, ele já conta com mais de mil cursos.



O Portal de **Cursos Livres** pode ser acessado pelo link:
www.cursoslivresead.com.br

Número de alunos que acessam os cursos livres da Kroton

Nossa plataforma online de cursos livres teve início em 2012, com o número de acessos crescendo ano a ano. Em 2016, com o lançamento de um novo portal, chegamos a 89,3 mil alunos.



Fonte: iStock



Responsabilidade Ambiental

Pelo perfil de nossos negócios não somos geradores diretos de grandes impactos ambientais – como acontece no caso de, por exemplo, indústrias ou setores extrativistas. Ainda assim, temos a preocupação de monitorar e reduzir os nossos impactos, que estão ligados, principalmente, ao consumo de recursos naturais como água, energia elétrica e papel para a nossa operação.

Por sermos uma empresa com foco em educar com responsabilidade, nossa principal contribuição para o meio ambiente acontece por meio da educação e conscientização de todos os nossos públicos sobre a importância da preservação ambiental. Temos, inclusive, cursos dedicados à Gestão Ambiental, que disseminam conhecimento e formam profissionais voltados a liderar pessoas e gerenciar problemas que envolvem o meio ambiente.



Trote Solidário – Anhanguera de Passo Fundo
Estudantes plantaram 70 mudas de árvores no Lo-teamento Pampa
Fonte: Acervo Kroton

Nossa preocupação com o meio ambiente é refletida em ações nos programas de extensão da graduação e nas pesquisas elaboradas em nossos Programas de Pós-graduação, como é o caso do Projeto Arara Azul realizado pelo Instituto homônimo em parceria com a Uniderp, em Campo Grande, MS.

O projeto se consolidou não somente por promover o estudo da biologia e das relações ecológicas desta espécie, mas também por se tornar um dos mais reconhecidos projetos de conservação da biodiversidade do Pantanal Sul-mato-grossense.



Prof. Dra. Neiva Guedes do Programa de Pós-graduação em Meio Ambiente da Uniderp, idealizadora do Projeto Arara Azul.
Fonte: Acervo Kroton

Energia GRI G4-22 | EN3

Combatendo o efeito estufa

Em 2016, focamos nossa atuação em reduzir o consumo de energia elétrica em nossas unidades. Dessa forma, contribuímos para diminuir a queima de combustíveis fósseis e, com isso, minimizar as emissões de CO₂ na atmosfera, que contribuem para o Efeito Estufa.

Entre as nossas principais iniciativas, podemos citar:

- Instalação de Lâmpadas de LED nas unidades presenciais.
- Revitalização da rede elétrica das unidades, aumentando a eficiência de suas instalações e diminuindo desperdícios ocorridos por falhas.
- Conscientização das unidades quanto a práticas que reduzem consumo de energia.

Em 2016, nossas unidades consumiram, no total, 50.344.168 KWh de energia. Esse foi o primeiro ano em que a companhia realizou um levantamento real de seu consumo elétrico, mostrando um avanço em nossa capacidade de acompanhar e gerir nossas operações. Até 2015, essa conta era realizada com base em estimativas, o que impede a comparação do resultado atual com o dos anos anteriores.

Água GRI G4-22 | EN8

Combatendo o desperdício

Em 2016, realizamos uma série de iniciativas para diminuir o desperdício de água em nossas unidades. Entre elas, podemos citar:

- Instalação de aeradores nas torneiras das faculdades, que pulverizam a água e reduzem em até 60% o volume de água usado.
- Detecção e identificação de vazamentos pelo time de engenharia.
- Perfuração de poços artesianos para utilização da água subterrânea.

Dessa forma, atingimos um consumo de 581.354 m³ de água em 2016. Esse também foi o primeiro ano em que realizamos a medição exata de nosso consumo de água, o que impede a comparação com o resultado de anos anteriores.

Resíduos

Descarte de papel e materiais laboratoriais

Nos últimos anos, reduzimos em grandes quantidades o papel usado em nossas unidades de ensino. Conseguimos isso ao implantar uma das maiores operações de EAD do País e migrar o nosso material didático para o formato digital, por meio do KLS 2.0. Também enviamos todos os livros descartados para a reciclagem. Ainda assim, em nossas operações logísticas, descartamos 70 toneladas de papel ao longo de 2016.



Campanha de Responsabilidade Social, projeto de Educação Ambiental Praia Sustentável - Pitágoras São Luís.

Fonte: Acervo Kroton

Cumprimos com todas as legislações e regulamentações referentes à geração e destinação dos nossos resíduos. Para isso, temos uma gestão responsável de todos os materiais que descartamos, mas monitoramos com um cuidado especial aqueles gerados em nossos laboratórios — principalmente das áreas de ciências agrárias, biológicas e da saúde —, hospitais veterinários, fazendas, clínicas e ambulatórios.

Os resíduos de laboratórios gerados em nossa operação podem ser divididos em dois tipos: químicos (que podem apresentar riscos à saúde pública e ao meio ambiente por causa de suas características químicas) e infectantes (que podem apresentar riscos pela presença de agentes biológicos).

Para realizar a destinação correta desses resíduos, contamos com empresas licenciadas e especializadas nessa tarefa. Em 2016, elas nos ajudaram a descartar 9,6 toneladas de resíduos químicos e 24,2 toneladas de infectantes.





Compromisso com nossos colaboradores

GRI G4-10 | LA1

Uma equipe engajada e eficiente

Nós temos consciência de que o principal recurso da Kroton para melhorar a vida das pessoas são os nossos colaboradores. São eles que, no exercício de suas atividades diárias, possibilitam que os nossos alunos sejam atendidos adequadamente e tenham acesso aos serviços e produtos educacionais necessários para a sua formação. Embora sejamos uma empresa cada vez mais digital, a entrega e comprometimento dos colaboradores é fundamental em todo o processo. Por isso, trabalhamos para criar uma forte cultura organizacional e um ambiente favorável ao desenvolvimento pessoal e profissional, investindo na nossa gestão de pessoas com o objetivo de oferecer uma experiência cada vez melhor aos nossos alunos.

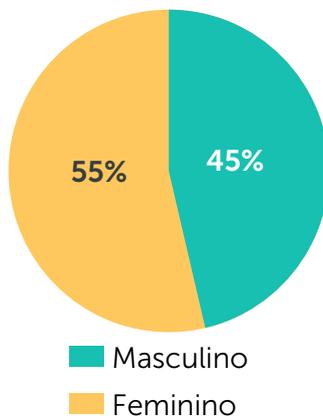


Encontro de Líderes 2016
Fonte: Acervo Kroton

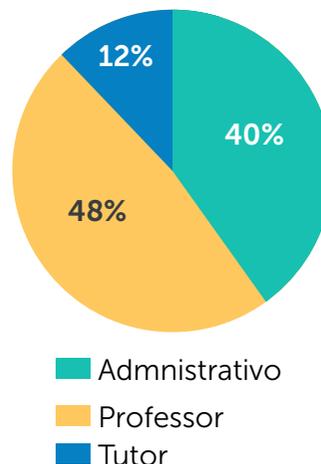
Ao final de 2016, nós tínhamos 23.930 colaboradores — tanto das áreas Administrativa como acadêmica. Ao longo do ano, tivemos 7.638 contratações e 9.554 demissões.

Por conta da natureza de nosso negócio, a maior parte de nossos colaboradores é formada por professores e tutores, que costumam ser contratados como horistas.

Colaboradores por contrato de trabalho



Colaboradores por tipo de emprego



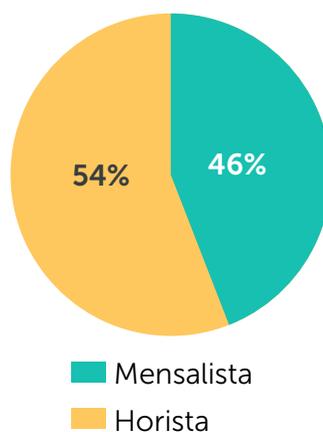
Diversidade - GRI G4-LA12 | LA13

Garantindo a igualdade de oportunidades

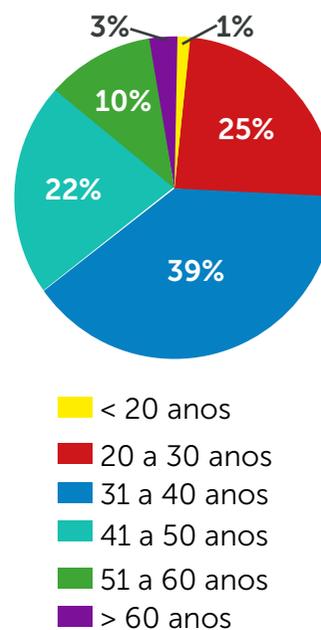
A diversidade entre os colaboradores é natural de nosso negócio. Em nossos processos de contratação e promoção, valorizamos a meritocracia, sem discriminar gênero, idade, raça ou qualquer outra característica, levando a um quadro de colaboradores pronto para enfrentar os desafios de uma sociedade — e uma juventude — cada vez mais diversa.

Valorizamos a diversidade de gênero e idade entre os nossos colaboradores. Em 2016, 55% dos nossos contratos de trabalho eram com mulheres, e 45% com homens.

Colaboradores por gênero



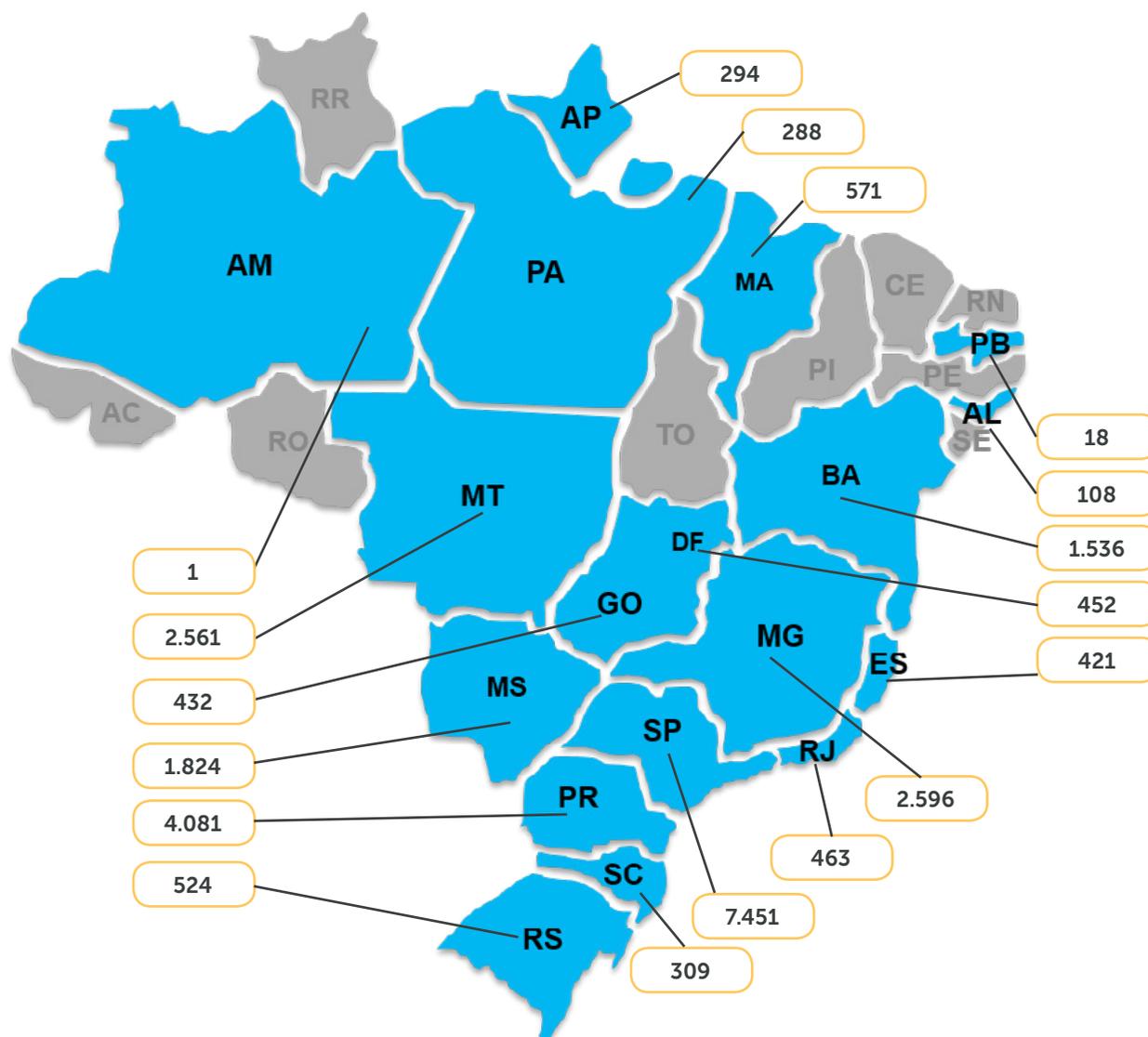
Faixa etária



Levando em conta todas as nossas unidades e os tipos de jornada de trabalho, o salário médio dos colaboradores homens é 60,19% maior do que o das mulheres.

Do ponto de vista geográfico, temos unidades e, por consequência, colaboradores espalhados por todo o país.

Colaboradores por estado do país

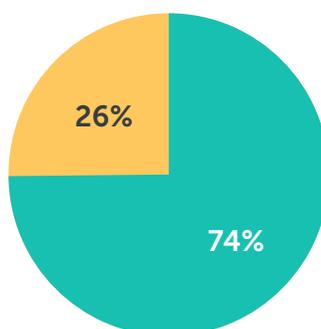


A nossa busca pela meritocracia nas promoções e contratações, permite que essa diversidade se reflita em todos os setores, até nos cargos de liderança.

Valorizamos a diversidade em todos os setores da organização, permitindo que colaboradores de diferentes idades e gerações trabalhem juntos, trocando experiências.

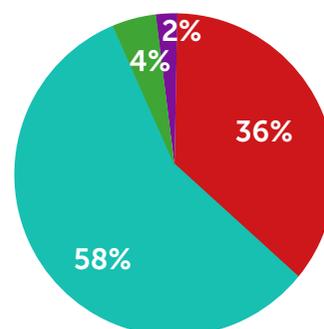
Diversidade da diretoria

Sexo



■ Masculino
■ Feminino

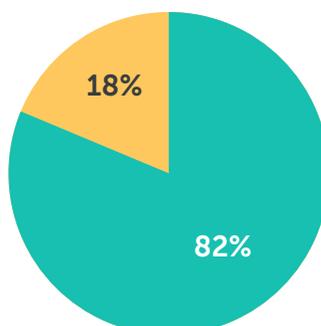
Faixa etária



■ 31 a 40 anos
■ 41 a 50 anos
■ 51 a 60 anos
■ > 60 anos

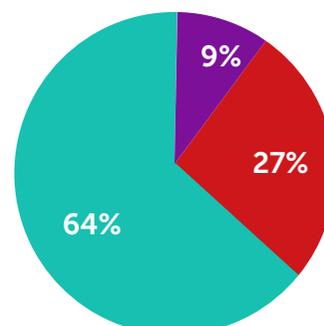
Diversidade do Conselho de Administração

Sexo



■ Masculino
■ Feminino

Faixa etária



■ 41 a 50 anos
■ 51 a 60 anos
■ > 60 anos

Treinamento e Desenvolvimento

GRI G4-LA9 | LA11

Universidade Kroton: investindo em nossos colaboradores

As mudanças trazidas com a chegada do século XXI apresentam uma série de desafios para a nossa operação, sejam eles tecnológicos, pedagógicos ou



financeiros. Por isso, nos preocupamos em atualizar e desenvolver nossos talentos continuamente, promovendo o crescimento conjunto e gerando desenvolvimento por meio da educação.

Durante o ano de 2016, capacitamos nossos colaboradores por meio de nossa universidade corporativa: a Universidade Kroton.



Primeira turma de formandos da Universidade Kroton
Fonte: acervo Kroton

Os cursos oferecidos a cada colaborador se baseiam em seu plano de desenvolvimento de carreira, criado a partir de sua área de atuação e de análises de desempenho que identificam as competências que ele precisa desenvolver em sua carreira. Em 2016, 100% das lideranças e 50% dos professores receberam esse tipo de análise.

Para desenvolver essas competências, disponibilizamos 126 cursos, divididos em quatro escolas:



Escola de cultura: Reforça os valores, os princípios e a cultura da Kroton.



Escola de liderança: Desenvolve as habilidades de liderança dos nossos gestores.



Escola de negócios: Voltada aos conhecimentos relacionados aos nossos produtos, negócios e modelo acadêmico.



Escola de eficiências: Foca em cursos que melhoram nossa produtividade, reduzem custos e desenvolvem nossas operações.

Em 2016, oferecemos 411.371 horas de treinamento, atingindo 23.760 colaboradores. Ao total, investimos R\$1,7 milhão em suas capacitações.

Hoje, 93% dos cursos da Universidade Kroton são realizados online, o que é uma vantagem para uma companhia grande como a nossa, com colaboradores dispersos por todo o País. Ainda assim, em 2016, inauguramos a sede física da Universidade, localizada na cidade de Valinhos (SP), onde dispomos de salas de aula, escritórios e auditórios para treinar nossos colaboradores de forma presencial.

Além dos cursos da Universidade Kroton, oferecemos programas de desenvolvimento de estagiários, lideranças e formação de Diretores, que focam em melhorar o conhecimento dos participantes e desenvolver suas carreiras.

Remuneração e Benefícios

Recompensando a entrega dos colaboradores



Fonte: iStock

Outra maneira de engajar nossos colaboradores é reconhecendo sua entrega, competência e desempenho por meio do salário, remuneração variável e benefícios. Dessa forma, buscamos recompensar sua produtividade e eficiência, atraindo e retendo em nossos quadros os melhores profissionais.

Salários: nossas práticas salariais têm base na meritocracia, no desenvolvimento da carreira e no acesso a promoções e aumentos de acordo com o desempenho — sem distinção de gênero, raça ou outras características do ser humano.

Remuneração variável: oferecemos remuneração variável para cargos considerados estratégicos, com exceção dos casos previstos em convenção coletiva. Todos os anos, os profissionais participantes desta remuneração, recebem contratos individuais com suas regras e metas de desempenho.

Benefícios: nossos benefícios respeitam as regras, políticas e particularidades de cada uma das regiões onde atuamos. Seguindo a nossa política de benefícios e acordos sindicais regionais, oferecemos:

- assistência médica;
- assistência odontológica;
- cesta básica;
- previdência privada;
- seguro de vida;
- vale refeição, e
- vale transporte.





Governança Corporativa

Princípios

Como gerimos nossa operação

Para garantir que a nossa Companhia continue crescendo no longo prazo, e melhorando a vida das pessoas por meio da educação, possuímos mecanismos robustos de governança corporativa e gestão de riscos. Seguimos as melhores práticas do mercado, com o objetivo de trazer confiabilidade nos controles internos, transparência da gestão, atenção com os interesses dos nossos públicos de relacionamento e capacidade de gerar valor e retorno.

Desde 2012 fazemos parte do Novo Mercado, segmento da B3⁴ que reúne as empresas com as melhores práticas de governança, e seguimos as recomendações do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

Entre as nossas práticas de governança, destacam-se:

- *Full Corporation* – não há um conjunto de acionistas controladores no comando.
- Demonstrações financeiras trimestrais e anuais disponibilizadas em português e inglês, com base nos princípios de contabilidade internacionais.
- Adesão à Câmara de Arbitragem para resolução de conflitos societários, o que dá maior agilidade na resolução de questionamentos societários.



Transparência

Possuímos um site dedicado às Relações com os Investidores, onde, divulgamos nossos resultados financeiros trimestrais, realizamos webcasts e oferecemos todas as informações que podem influenciar em nosso valor de mercado e na tomada de decisão dos acionistas.

Para conhecer a nossa página, acesse: www.kroton.com.br/ri

⁴ Em março de 2017 a Bolsa de Valores de São Paulo, então chamada de "BM&FBO-VESPA", fundiu-se com a Cetip e passou a se chamar "B3".

Estrutura

GRI G4-34

Como organizamos nossa liderança

Conselho de Administração

O Conselho de Administração é o mais alto órgão de liderança em nossa administração. Responsável por formular e implantar as políticas e diretrizes gerais do negócio e nossa estratégia de longo prazo, também cabe ao Conselho a definição dos auditores independentes e a supervisão sobre a gestão da Diretoria.

A tomada de decisão do Conselho é sempre realizada de forma colegiada. Caso haja algum conflito de interesses, os conselheiros envolvidos são impedidos de votar ou de atuar em transações e negócios.

Segundo o nosso Estatuto Social, o Conselho é composto por 5 a 13 membros efetivos – sendo no mínimo 20% independentes – eleitos em Assembleia Geral de acionistas para um mandato de dois anos, podendo ser reeleitos em nova Assembleia.

Em 31 de dezembro de 2016, a composição do nosso Conselho de Administração era de oito membros conforme abaixo:

| Conselho de Administração (eleito em 2015) | |
|--|--------------------------------------|
| Presidente | |
| Gabriel Mário Rodrigues | |
| Membros | |
| Altamiro Belo Galindo | Luiz Antonio de Moraes Carvalho* |
| Barbara Elisabeth Laffranchi | Nicolau Ferreira Chacur* |
| Evando José Neiva | Walfrido Silvino dos Mares Guia Neto |
| Júlio Fernando Cabizuca | - |

*Conselheiros independentes

Comitês Consultivos

Os Comitês Consultivos têm como objetivo apoiar o Conselho de Administração na sua tomada de decisão por meio do fornecimento de conhecimentos específicos em assuntos relevantes para o nosso negócio.

Além disso, os comitês também atuam como importantes facilitadores na aplicação e monitoramento das políticas aprovadas pelo Conselho.

Em 31 de dezembro de 2016, contávamos com os seguintes Comitês:



Para conhecer todas as funções e os membros de cada Comitê, acesse o Formulário de Referência 2016 da Kroton, páginas 328 a 332.

Comitês da Kroton em 2016

| | |
|---|----------------------------------|
|  | Acadêmico e Institucional |
|  | Auditoria |
|  | Financeiro e de Recursos Humanos |
|  | Responsabilidade Social |

Diretoria Estatutária e Executiva

A Diretoria é responsável pelo planejamento estratégico — seguindo as diretrizes aprovadas pelo Conselho de Administração —, pela aplicação das políticas gerais e por promover a gestão cotidiana do negócio.

Os Diretores estatutários são eleitos pelo Conselho de Administração para um mandato de dois anos, podendo se reeleger e serem destituídos pelo Conselho. De acordo com o nosso Estatuto Social, a Diretoria Estatutária deve ser composta por quatro a oito membros.

Em 31 de dezembro de 2016, a composição da nossa Diretoria era a seguinte:

| Diretoria Estatutária (eleita em 2016) | |
|---|--------------------------------------|
| Diretores Estatutários | Cargo |
| Rodrigo Calvo Galindo | Diretor Presidente |
| Carlos Alberto B. Lazar | Diretor de Relações com Investidores |
| Frederico Brito e Abreu | Vice-Presidente de Finanças (CFO) |
| Leonardo Augusto Leão Lara | Diretor Jurídico |

| Diretoria Executiva | |
|----------------------------|---|
| Diretores | Cargo |
| Américo Matiello Jr. | Vice-Presidente Presencial e Campus |
| Fabio Lacerda | Dir. RH e Empregabilidade |
| Julia Gonçalves | Diretora de PPMO |
| Gislaine Moreno | Diretora de Desenvolvimento Institucional |
| Guilherme Franco | Vice-Presidente de Marketing e Vendas |
| Mario Ghio Junior | Vice-Presidente Acadêmica Graduação |
| Maron Marcel Guimarães | Vice-Presidente Administrativo |
| Paulo de Tarso | Vice-Presidente Negócios e Inovação |
| Roberto Valério Neto | Vice-Presidente Graduação EAD e Polos |

Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal é um órgão independente da Companhia que tem como função fiscalizar as ações praticadas pelos administradores e opinar sobre as nossas contas e movimentações financeiras.

O órgão funciona de forma não permanente e deve ter no mínimo três e no máximo cinco membros (além dos respectivos suplentes).

Em 2016, o Conselho Fiscal era composto pelos seguintes membros:

| Conselho Fiscal |
|-----------------------------|
| Antônio Lúcio dos Santos |
| Lucila de Oliveira Carvalho |
| Ricardo Scalzo |

Gestão de Riscos

GRI G4-45

Para garantir a sustentabilidade de nossos negócios, precisamos monitorar constantemente os fatores de riscos que podem impactar nossa operação e resultados. Para isso, contamos com uma área de Controles Internos responsável por avaliar e aprimorar os controles, aplicar as práticas de *compliance*, mitigação de riscos e auditoria interna, com reporte à Alta Administração.

Nossa gestão de riscos segue as melhores práticas do mercado, tal como o novo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) e o ISO31000.

Para conhecer todos os riscos na atuação da Companhia, acesse o Formulário de Referência 2016 da Kroton, páginas 22 a 41 e 125 a 129.

Os membros do Conselho de Administração atuam no processo de identificação e gestão de riscos da Kroton ao participar dos Comitês Consultivos. Além disso, os principais assuntos e preocupações reportados pelos públicos de relacionamento são repassados diretamente ao Conselho pelos diretores da companhia.

Nossa gestão de riscos inclui a análise das regulamentações e leis que podem influenciar nossas atividades, assim como a projeção de diferentes cenários econômicos no curto, médio e longo prazo.

Em 2016, os principais riscos identificados e monitorados pela nossa gestão de riscos foram os seguintes:



Risco: Mudanças Tecnológicas do Setor Educacional

Podemos ter dificuldades em acompanhar e nos adaptar às mudanças tecnológicas constantes, principalmente no EAD. Outros riscos são as mudanças nas necessidades e expectativas tecnológicas de nossos alunos e os novos padrões de mercado.

Mitigação: estamos atentos às necessidades de nossos alunos e em tornar sua experiência de estudo cada vez mais fácil e acessível. Para isso, temos uma equipe focada em inovação tecnológica, fortalecida a partir da incorporação da Studiare, uma *startup* focada em inteligência artificial e ensino adaptativo.

Monitoramos de forma sistemática as novas tecnologias disponíveis no mercado, nossos concorrentes e tendências do setor, a fim de melhorar nossos produtos e desenvolver novas plataformas de serviços. Em 2016, passamos a contar com uma verba dedicada exclusivamente ao desenvolvimento e ao teste de inovações tecnológicas.



Risco: Alteração de Leis e Regulamentos do Setor

Estamos submetidos a diversas leis federais e regulamentos impostos, entre outros, pelo Ministério da Educação (MEC) e pelo Conselho Nacional de Educação (CNE). Podemos ser prejudicados por mudanças em leis e regulamentos referentes, principalmente, ao descredenciamento de instituições de ensino privadas, imposição de controles das mensalidades, restrições sobre os níveis de lucratividade, exigências de qualificação dos professores, exigências acadêmicas e de infraestrutura das unidades, tais como bibliotecas e laboratórios.

Além disso, nossas novas unidades precisam ser credenciadas pelo MEC antes do início das operações, e os cursos precisam ser reconhecidos para poder expedir diplomas e certificados aos nossos alunos.

Mitigação: mantemos um excelente relacionamento com os órgãos regulatórios e estamos atentos para cumprir todas as novas

exigências para que não ocorram restrições do MEC em nossas operações de ensino. Antes de iniciar qualquer operação em novas unidades e cursos, nos certificamos de que temos todas as autorizações, credenciamentos e reconhecimentos necessários. Por meio da participação em fóruns, associações, reuniões, grupos de trabalho e audiências públicas, tentamos nos antecipar a quaisquer alterações de normas regulatórias.

Além disso, contamos com o Sistema Avaliar⁵, que nos permite analisar com grande detalhamento as condições das nossas unidades e cursos, nos ajudando a prever possíveis desencontros com as regulações dos órgãos oficiais.



Risco: Inadimplência e Evasão

O aumento dos níveis de inadimplência no pagamento das mensalidades pelos alunos ou nos valores devidos pelas escolas associadas podem prejudicar a nossa atuação.

Mitigação: utilizamos diversas ferramentas de gestão para identificar, contatar e oferecer opções de renegociação para alunos e parceiros. Criamos um departamento focado em crédito e cobrança para gerenciar esses processos e implantamos mecanismos para enviar mensagens de texto, e-mail e cartas para o inadimplente. Em 2016, demos início ao Programa de Permanência⁶, com o objetivo de reduzir a evasão de alunos, propondo soluções práticas para suas dificuldades.

5 Saiba mais sobre o Sistema Avaliar, no item Qualidade da educação, na página 50.

6 Saiba mais sobre o Programa Permanência no item Oferecendo a melhor experiência: garantindo que nossos alunos concluam os estudos, na página 39.

Também oferecemos linhas de crédito governamental, como o Fies, e criamos uma opção própria e exclusiva para os nossos alunos, o Parcelamento Especial Privado - PEP⁷, que permite que os alunos paguem até 70% de suas mensalidades em parcelas após o término do seu curso, quando já estão capacitados para o mercado de trabalho.



Risco: Perda de Qualidade no Ensino

Manter a qualidade de ensino em toda a nossa rede é essencial para a sustentabilidade de nosso negócio. Perder qualidade poderia trazer um risco em nossa reputação e implicar em evasão de alunos.

Mitigação: possuímos uma série de programas que agregam valor ao nosso serviço, voltados para a qualidade acadêmica e a experiência do aluno.

Trabalhamos, por exemplo, na capacitação contínua de nossos colaboradores por meio da Universidade Kroton. O Projeto Sintonia⁸ nos possibilita uma imersão na realidade dos nossos alunos e o programa Formação de Novos Diretores desenvolve as lideranças das nossas unidades de ensino. Simultaneamente, buscamos oferecer recursos de aprendizagem e ensino únicos aos nossos alunos, como o KLS 2.0⁹ e as ferramentas de ensino adaptativo.

⁷ Saiba mais sobre os produtos de financiamento que oferecemos aos nossos alunos, no item: Apoiando quem quer estudar, na página 59.

⁸ Saiba mais sobre o Projeto Sintonia no item Oferecendo a melhor experiência, na página 45.

⁹ Saiba mais sobre o modelo pedagógico KLS 2.0, na seção Educação responsável e de qualidade, na página 27.

Compromisso com a ética e a transparência

GRI G4-56

Ética, integridade e transparência são princípios fundamentais da nossa organização. Para garantir que colaboradores, fornecedores e quaisquer outros parceiros de negócio ajam seguindo as nossas diretrizes éticas, contamos com um Código de Conduta – disponível em nosso site institucional e nos canais de comunicação internos – no qual registramos de forma simples e direta os comportamentos que esperamos, e também os que não são adequados.

De acordo com o nosso Código de Conduta, nossos colaboradores devem:

- seguir todas as leis, regulações e políticas que orientam nossos negócios;
- ser honesto, justo e confiável em todas as nossas atividades;
- tratar uns aos outros de forma justa, promovendo um ambiente de trabalho de respeito às pessoas;
- proteger os ativos e as informações da Kroton;
- evitar conflitos de interesse;
- competir responsavelmente no mercado;
- buscar orientação sobre qualquer tema relacionado à conduta ética;
- reforçar a cultura de meritocracia; e
- criar e sustentar uma cultura na qual a conduta ética é reconhecida, valorizada e praticada por todos os colaboradores.

Na Universidade Kroton, disponibilizamos um curso online sobre o nosso Código de Conduta, presente na trilha de treinamento de todos os colaboradores.

Anticorrupção e compliance

GRI G4-57 | G4-58

Ao entrar na Companhia, todos os nossos colaboradores recebem um Manual Anticorrupção, que orienta sobre os mais rigorosos critérios de compliance e os conceitos e responsabilidades estabelecidos na Lei Anticorrupção 12.846/2013.

Em 2016, avançamos no aprimoramento de nossa estrutura de compliance por meio do aprimoramento da área de Controles Internos, que monitora nossa atuação para evitar desvios éticos e desrespeitos à lei anticorrupção. Ela tem seu trabalho supervisionado pela Administração e pelo Comitê de Auditoria da Companhia.

Por meio dessa estrutura, no período coberto pelo Relatório, atendemos e reportamos todas as denúncias recebidas no Canal Confidencial da Kroton (CCK) e, quando necessário, realizamos as devidas ações corretivas.



Canal Confidencial Kroton

Permite o contato dos colaboradores, fornecedores e parceiros de negócio com a nossa equipe independente de auditoria interna a fim de reportar situações nas quais nossos valores e princípios éticos estejam sendo violados ou colocados em risco.

Todas as denúncias são tratadas de forma sigilosa e imparcial, sendo apuradas e respondidas. O denunciante tem a sua identidade preservada durante todo o processo. O Canal pode ser acessado pelo endereço: <http://cck.kroton.com.br/cck>

Estratégia de Negócios

Um de nossos principais desafios para levar nossa educação de qualidade e transformar a vida de pessoas em todos os cantos do Brasil é gerir a operação de um grande sistema educacional – o maior do País e um dos maiores do mundo – sem perder a excelência acadêmica e a responsabilidade por cada aluno inscrito em nossas instituições.

Para isso, contamos com uma estratégia e um sistema de gestão maduro, bem estruturado e monitorado: o Sistema de Gestão Kroton (SGK).

Por meio do SGK, desenvolvemos e acompanhamos continuamente nosso Mapa Estratégico, baseado em 21 objetivos voltados para a geração de valor no longo prazo, como descrito a seguir:



Fonte: iStock

Mapa Estratégico

| Seis Pilares | | 21 Objetivos |
|---|--------------------------------|--|
|  | Finanças | Aumentar a Geração de Caixa. |
| | | Aumentar o Resultado dos Negócios (receitas, EBITDA e LL). |
| | | Utilizar financiamento ao aluno como suporte ao crescimento. |
| | | Maximizar retorno sobre investimento. |
|  | Clientes e parceiros | Aumentar a base de alunos nas Unidades de Negócio por meio da captação, gestão da permanência e expansão de canais. |
| | | Garantir rede de parceiros e de polos operacionalmente estável, engajada, crescente, maximizando a geração de valor e disseminação da cultura corporativa. |
|  | Produtos e serviços | Ampliar a percepção de Valor das Marcas pelos alunos e pelo mercado. |
| | | Garantir Modelo Acadêmico para atender o portfólio de produtos adequado à qualificação para a empregabilidade. |
| | | Aprimorar o portfólio em todos os canais, por meio da oferta de produtos e serviços diferenciados, escaláveis e de qualidade. |
| | | Garantir a evolução do modelo pedagógico a fim de ser referência no sistema de ensino básico. |
| | | Usar inovação nos produtos e serviços, gerando diferenciais competitivos. |
|  | Processos | Garantir crescimento inorgânico. |
| | | Garantir processos de Governança adequados ágeis e colaborativos. |
| | | Garantir processos integrados, estáveis, escaláveis que resultem em eficiência operacional e satisfação do cliente e parceiros. |
|  | Competências | Melhorar índices regulatórios (IGC, CPC, ENADE, CI e CC). |
| | | Disseminar a Cultura Kroton para todos os colaboradores e parceiros. |
| | | Ter Corpo Docente e Tutores qualificados e engajados para a entrega efetiva do Modelo Acadêmico. |
|  | Informação e tecnologia | Estabelecer a Gestão Estratégica de Capital Humano por Competências. |
| | | Garantir a estabilidade e disponibilidade das soluções tecnológicas. |
| | | Consolidar plataformas integradas, flexíveis com funcionalidades adequadas aos Modelos de Negócios. |
| | | Gerar, gerenciar e utilizar de forma eficiente as informações internas e de mercado. |

Para atingir os objetivos do Mapa Estratégico, montamos um portfólio de projetos, que é gerido por sete vice-presidências e quatro diretorias. Em 2016, esse portfólio executou mais de 200 projetos, como mostra o quadro a seguir:

Portfólio de Projetos em 2016

- 239 projetos executados
- 100% das atividades concluídas.
- R\$ 161 milhões investidos.

Para subsidiar o nosso processo decisório, contamos com Comitês Estratégicos que realizam reuniões periódicas para monitorar os indicadores da empresa.

Comitês Estratégicos em 2016

- Sete comitês estratégicos
- 26 reuniões realizadas para tomada de decisões

Desafios

O SGK nos permite crescer com eficiência e flexibilidade para nos adaptarmos rapidamente a mudanças no cenário econômico, acadêmico, e demográfico com uma operação de grandes proporções em número de colaboradores, alunos, operações e localidades.

Em 2016, com a ajuda do SGK, fomos capazes de cumprir com a maioria dos desafios e projetos que havíamos elaborado para o ano, como mostra a tabela a seguir:



Fonte: iStock

Desafios para 2016

| Frente estratégica | Projeto estratégico | Status | O que foi feito |
|---|--|---------------------|--|
|  Eficiência | Desenvolvimento da nova ferramenta de pesquisa operacional da Kroton para aumentar a eficiência no processo de abertura de novas turmas. | Atingido | Foram realizadas três das quatro fases da pesquisa operacional, levando à melhoria da interface de atendimento, otimizando o tempo de resposta para resolução de problemas e permitindo maior planejamento da grade horária, da alocação do corpo docente e das turmas nos espaços físicos e dias da semana. |
| | Estruturação de um novo modelo comercial de EAD para as unidades Anhanguera. | Atingido | O novo modelo foi implementado ao longo do ano, passando por uma equalização de suas regras e tendo seu crescimento e produtividade incentivados por meio do modelo de comercialização e vendas. |
| | Criação do Programa Strategic Sourcing para otimizar despesas por meio da renegociação dos contratos com fornecedores. | Atingido | O Programa foi dividido em quatro ondas de renegociação de contratos, das quais três já foram realizadas. De toda a base potencial negociável de R\$ 1,74 bilhão, já trabalhamos R\$ 1,42 bilhão (aproximadamente 82% do total). |
|  Inovação | Programa da Diretoria de Gestão de Alunos para melhorar o atendimento e o relacionamento com os alunos. | Atingido | O novo Assistente Virtual, que conta com uma inteligência artificial para atender ao aluno, realizou cerca de um milhão de atendimentos via chat, com mais de quatro milhões de perguntas realizadas em 2016. |
| | Lançamento do Kroton Learning System 2.0 (KLS 2.0) | Atingido | Informações na página 24. |
| | Disponibilização do Canal Conecta | Atingido | Informações na página 42. |
|  Crescimento | Desenvolvimento do Projeto Permanência | Atingido | Informações na página 39. |
| | Ampliação da oferta EAD com a abertura de novos polos | Atingido | Abrimos 232 novos polos de EAD, chegando a 910 em 2016, o que representa um crescimento de 34% em relação a 2015. |
| | Oferta de alternativas de parcelamento das mensalidades para os alunos por meio do Parcelamento Especial Privado (PEP) | Atingido | Informações na página 60. |
| | Projetos de aquisição de imóveis, abertura de novas unidades (greenfields) e construção de prédios para manter um nível de crescimento mais acentuado. | Em andamento | Temos um plano de expansão orgânica envolvendo a abertura de 100 campi por todo o Brasil até 2020. Em 2016, foi aberto um novo campus em João Pessoa. |

Em 2017, seguiremos trabalhando em projetos e desafios estratégicos, com o objetivo de continuar levando aos nossos alunos uma educação sólida, responsável e inovadora:

Desafios para 2017

| Frente estratégica | Projeto estratégico |
|---|---|
|  Crescimento | Oferta de alternativas de financiamento para os alunos por meio do Parcelamento e Financiamento Estudantil Privado (PEP/FEP) |
| | Ampliação e oferta de novos cursos de EAD Premium |
| | Expansão do portfólio de cursos presenciais das Unidades. |
| | <i>Greenfields</i> : implantação e gestão de novas unidades em locais onde a Kroton não atua, para manter o crescimento de suas operações. |
| | Investimento na Educação Básica, aumentando a participação no mercado de escolas privadas. |
| | Odisseia: planejar, executar e monitorar o processo de credenciamento de polos EAD, visando expandir a rede Kroton em território nacional. |
|  Eficiência | Desenvolvimento do Projeto Permanência. |
| | Revisão da estratégia da Pós Graduação, Cursos Preparatórios e Cursos Livres. |
| | Desenvolvimento da Faculdade Digital (Portais Digitais do Aluno e do Professor). |
|  Inovação | Programa Convergência: unificação dos sistemas acadêmicos da Kroton e Anhanguera. |
| | <i>Roadmap</i> Digital: desenvolvimento do roadmap do ecossistema digital da Kroton para os próximos cinco anos, visando aumentar a capacidade de entender e reagir às mudanças do cenário tecnológico. |
| | Otimização das disciplinas interativas ofertadas em nossos cursos. |

Prêmios: uma companhia que faz acontecer

Demonstrando a excelência em Governança Corporativa, na entrega de resultados e na qualidade educacional, ao longo de 2016 recebemos os seguintes prêmios e reconhecimentos:

ABRASCA

- Melhor caso de geração de valor do setor de educação.

Associação Brasileira de Serviços Compartilhados

- 2º lugar entre os melhores CSCs do Brasil.

Editora Segmento

- Vencedora do prêmio TOP Educação na categoria Sistema de Ensino para Rede Privada pelo case da Rede Pitágoras.
- Apontada como um dos vencedores do Prêmio Fornecedores de Confiança pelo case Rede Pitágoras.

Época Negócios e Reclame Aqui



Fonte: iStock

- Empresa do Ano em Atendimento.

Finance Monthly

- CFO Awards — Frederico Brito e Abreu citado entre os melhores CFO do mundo.
- CEO Awards — Rodrigo Calvo Galindo citado entre os melhores CEO do mundo.

Grupo de Líderes Empresariais (LIDE)

- Prêmio Líderes do Brasil na categoria Educação.

Institutional Investor - Latin America Executive Team 2016

- Melhor Relações com Investidores - Nomeado pelos analistas *Sell Side* e *Buy Side*.
- Melhor CEO - Rodrigo Calvo Galindo - Nomeado pelos analistas *Sell Side* e *Buy Side*.
- Melhor CFO - Frederico Brito e Abreu - Nomeado pelos analistas *Sell Side* e *Buy Side*.
- Melhor Profissional de RI - Carlos Alberto Bolina Lazar - Nomeado pelos analistas *Sell Side* e *Buy Side*.
- Melhor *Investor Day* - Nomeado pelos analistas *Sell Side* e *Buy Side*.
- Melhor *Website* - Nomeado pelos analistas *Sell Side* e *Buy Side*.

IR Magazine Awards Brazil 2016

- *Grand prix* de melhor programa de RI - *Large Cap*.
- Melhor executivo de RI - *Large & Mega Cap*.
- Maior desempenho em ano de crise - *Large Cap*.
- Melhor encontro com investidores: *Kroton Day*.
- Melhor Teleconferência.

ISTOÉ Dinheiro

- Prêmio “Empreendedor do Ano” para o Diretor Presidente Rodrigo Calvo Galindo.

IT Mídia

- 6ª colocação entre as 100+ Empresas Inovadoras no Uso de TI.
- 1º lugar entre as Empresas Inovadoras no Uso de TI dentro do setor educacional.

Jornal Estado de São Paulo

- 2º lugar no Prêmio “Empresas Mais do Estadão”, no setor de Educação.

LinkedIn

- 8º lugar no *ranking Top Attractors* LinkedIn, que enumera as empresas mais procuradas para trabalhar.

Negócios da Comunicação

- Premiada como uma das Empresas que Melhor se Comunica com Jornalistas.

Prêmio Top de Marcas

- Unopar reconhecida como a empresa mais lembrada no setor Educação Privada e de Educação a Distância de Londrina.

Revista GQ

- Prêmio GQ *Men of the Year Brasil* para o Diretor Presidente Rodrigo Calvo Galindo na categoria “Liderança”.

Revista Você RH:

- Fabio Lacerda, Diretor de RH e Empregabilidade da Kroton eleito um dos melhores profissionais de RH do ano.

Valor Econômico

- Melhor Desempenho no Setor de Educação e Ensino no Ranking Valor 1000.
- Melhor profissional da alta gestão na categoria Educação no Ranking Valor 1000.
- 35º lugar no ranking das empresas mais inovadoras do Brasil.
- Rodrigo Calvo Galindo, Diretor Presidente da Kroton, eleito Executivo de Valor no setor de Educação.

Desempenho Econômico

Desempenho Financeiro

Receita Bruta e Líquida

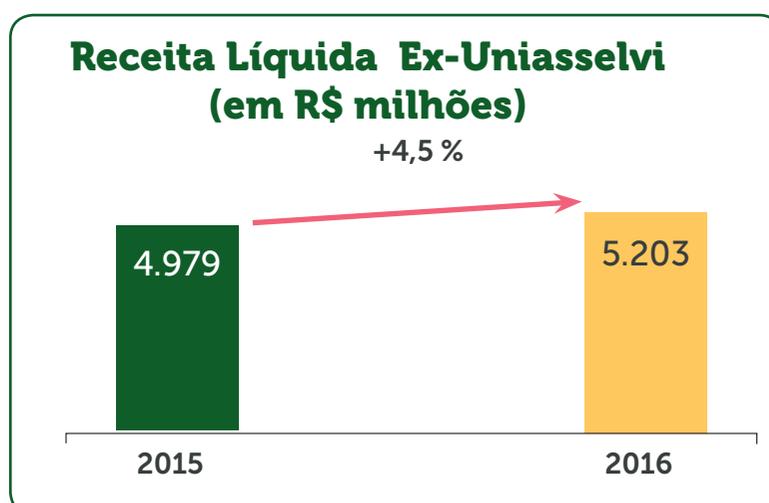
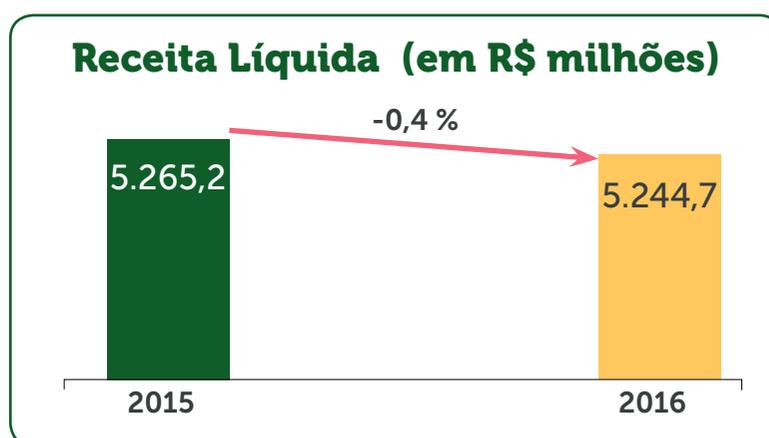
Encerramos o exercício de 2016 com uma receita bruta de R\$ 6.733,0 milhões, apresentando um resultado semelhante ao do ano anterior. Isso se deve aos nossos esforços para fortalecer os processos de captação e matrículas e de realizar os reajustes anuais das mensalidades.

A receita líquida, por sua vez, atingiu R\$ 5.244,7 milhões, apresentando uma leve redução de 0,4% com relação a 2015.

Apesar de o número societário apresentar um decréscimo quando comparado com o ano anterior, cabe mencionar

que, em 29 de fevereiro de 2016, foi concluída a venda do conjunto de sociedades denominadas "Uniasselvi".

E, desconsiderando o efeito dessas operações de dois meses para 2016 e de 12 meses para 2015, número este gerencial, teríamos um aumento 4,5% na Receita Líquida Operacional, conforme demonstrado no gráfico ao lado:



Custos de Produtos Vendidos e de Serviços Prestados

Em 2016, os custos totais da Kroton foram de R\$ 2.156,8 milhões. Esse valor é equivalente a 41,1% da receita líquida, uma redução de 3,75 p.p. em comparação com 2015, refletindo a melhoria contínua de nossa operação após a fusão com a Anhanguera e diversos projetos de eficiência e austeridade em nossas despesas.

Os custos de serviços prestados representaram 98,5% do total dos custos, em razão da maior participação das operações de Ensino Superior.

Lucro Bruto e Margem Bruta

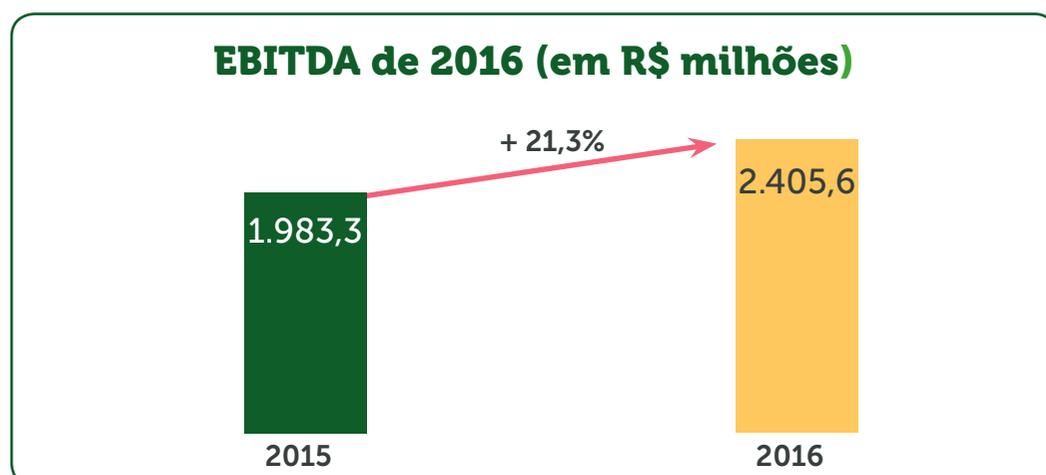
O lucro bruto alcançou R\$ 3.087,9 milhões em 2016, superior em 2,1% ao de 2015. A margem bruta atingiu 58,9%, crescimento de 1,4 p.p. em relação ao do ano anterior, refletindo a maior eficiência em nossa operação.

EBITDA

O EBITDA ajustado atingiu R\$ 2.300,3 milhões em 2016, com uma margem de 43,9%, apresentando um crescimento de 2,5 p.p. em comparação com o ano anterior.

O resultado pode ser explicado pelos nossos esforços para aumentar a eficiência operacional e controlar, de maneira rígida, os custos e despesas.

Se incluirmos no cálculo as despesas e eventos não recorrentes (que



somam ganho de R\$ 105,3 milhões decorrentes, principalmente, do ganho de capital da venda da Uniasselvi), o EBITDA de 2016 seria de R\$ 2.405,6 milhões, com uma margem de 45,9%, alta de 8,2 p.p. em relação ao ano de 2015.

Endividamento

Kroton finalizou 2016 com caixa líquido de R\$ 606,1 milhões, uma inflexão em relação às dívidas que vinham sendo registradas até o ano anterior (em 2015, o endividamento líquido foi de R\$ 633,5 milhões), refletindo a forte geração de caixa entre os períodos, bem como a regularização do fluxo de pagamento do FIES, incluindo o recebimento de 25% das parcelas não pagas do FIES em 2015 (PN23).

O endividamento é basicamente composto do saldo das debêntures emitidas em dezembro de 2011 e do valor parcelado das aquisições realizadas, incluindo a Uniasselvi adquirida em maio de 2012, além das dívidas oriundas da Anhanguera; a esse saldo é deduzido o valor das aplicações financeiras e equivalentes de caixa.

Resultado Financeiro

O resultado financeiro foi positivo em R\$ 116,5 milhões, comparado com um resultado financeiro negativo de R\$ 30,9 milhões em 2015. Isso se deve, principalmente, ao maior volume de caixa e ao impacto positivo que isso trouxe à linha de juros sobre aplicações financeiras.

Lucro Líquido

O nosso lucro líquido contábil atingiu R\$ 1.864,6 milhões, apresentando um aumento de 33,6% na comparação anual, com uma margem de 35,6%, uma evolução de 9,0 p.p. em relação a 2015.

Já o lucro líquido ajustado (excluindo a amortização de intangível, despesas não recorrentes e os ganhos associados à alienação da Uniasselvi, já deduzido o Imposto de Renda e Contribuição Social) registrou R\$ 2.008,0 milhões, alta de 12,5% em relação ao ano de 2015, com uma margem de 38,3%.

Lucro Líquido Contábil de 2016 (em R\$ milhões)



Investimentos

GRI G4-EC7

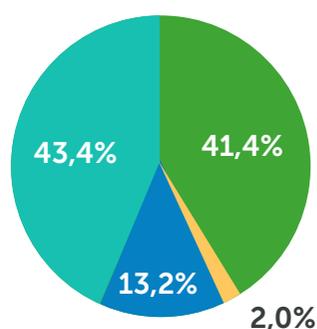
O volume de investimentos realizados durante o ano de 2016 foi de R\$ 356,8 milhões, equivalente a 6,8% da receita líquida. O valor investido foi 0,3 p.p. superior ao de 2015, refletindo a nossa estratégia de realizar investimentos que garantirão a sustentabilidade e o crescimento dos nossos negócios no longo prazo.

Considerando também os projetos especiais, que incluem a aquisição ou venda de imóveis, abertura de novas unidades (greenfields) e construção de prédios para manter um nível de crescimento mais acentuado nos próximos anos, o total de investimentos acumulou R\$ 418,8 milhões em 2016, o que equivale a 8,0% da receita líquida. Esse montante leva em conta a venda de imóveis realizada no período, que somou R\$ 29,1 milhões. Ao desconsiderar esse efeito, o total de investimentos seria de R\$ 448,0 milhões em 2016, ou 8,5% da receita líquida do ano.

Demonstrações dos Valores Adicionados (DVA)

GRI G4-EC1

| DVA Consolidada (R\$ milhares) | | |
|--|-------------------|-------------------|
| | 31/12/2016 | 31/12/2015 |
| Receitas | 5.153.697 | 5.015.827 |
| Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços | 5.244.718 | 5.265.058 |
| Outras Receitas | 2.631 | 18.927 |
| Resultado na venda da Uniasselvi | 253.907 | 0 |
| Provisão/Reversão de Créditos de Liquidação Duvidosa | (347.559) | (268.158) |
| Insumos Adquiridos de Terceiros | (731.840) | (768.897) |
| Custos dos produtos, mercadorias e serviços | (33.319) | (39.077) |
| Materiais, energia, serviços de terceiros e outros | (698.521) | (729.820) |
| Valor Adicionado Bruto | 4.421.857 | 4.246.930 |
| Depreciação, Amortização e Exaustão | (401.606) | (379.871) |
| Valor Adicionado Líquido Produzido | 4.020.251 | 3.867.059 |
| Valor Adicionado Recebido em Transferência | 279.926 | 164.663 |
| Valor Adicionado Total a Distribuir | 4.300.177 | 4.031.722 |
| Distribuição do valor adicionado | 4.300.177 | 4.031.722 |
| Pessoal | 1.781.462 | 1.956.783 |
| Remuneração Direta | 1.281.710 | 1.736.183 |
| Benefícios | 86.289 | 86.195 |
| F.G.T.S. | 413.463 | 134.405 |
| Impostos, Taxas e Contribuições | 85.450 | 94.082 |
| Federais | 59.072 | 67.580 |
| Estaduais | 895 | 263 |
| Municipais | 25.483 | 26.239 |
| Remuneração de Capitais de Terceiros | 568.630 | 584.723 |
| Juros | 163.470 | 197.655 |
| Aluguéis | 393.706 | 380.260 |
| Direitos Autorais | 11.454 | 6.808 |
| Remuneração de Capitais Próprios | 1.864.635 | 1.396.134 |
| Dividendos | 584.110 | 331.582 |
| Lucros Retidos / Prejuízo do Período | 1.280.525 | 1.064.552 |



Demonstração do Valor Adicionado em 2016

- Remuneração e capitais próprios
- Remuneração e capitais de Terceiros
- Impostos, taxas e contribuições
- Pessoal

Mercado de Capitais

Somos uma empresa de capital aberto, com 1,6 bilhão de ações negociadas no Novo Mercado da B3 e no mercado de balcão (OTCQX) em Nova Iorque. Ao final de 2016, nosso valor de mercado era de R\$ 21,7 bilhões.

Perfil das ações em 2016:

- Código de negociação na B3: KROT3.
- Código de negociação no mercado de balcão em Nova Iorque: KROTY.
- 1.623.858.703 em circulação no mercado e 2.211.075 em tesouraria ao final de 2016.
- Negociação em 100% dos pregões da B3.
- Volume médio diário de R\$ 129,2 milhões.
- Participação no Índice Bovespa (Ibovespa), no Índice de Governança Corporativa Diferenciada (IGC), no Índice de Ações com Tag Along Diferenciado (ITAG), no Índice de Consumo (ICON) e no Índice do Morgan Stanley Capital International (MSCI Brazil), entre outros.



Índice Global Reporting Initiative (GRI)

| Indicador GRI | | |
|--|---|--|
| Indicadores de Perfil | | Resposta |
| 1. Estratégia e Análise | | |
| G4-1 | Declaração do detentor do cargo com maior poder de decisão sobre a relevância da sustentabilidade para a organização. | Respondido na página 15. |
| 2. Perfil Organizacional | | |
| G4-3 | Nome da organização. | Respondido na página 19. |
| G4-4 | Principais marcas, produtos e/ou serviços. | Respondido nas páginas 19 e 23. |
| G4-5 | Localização da sede. | Nossa sede social está localizada na cidade de Belo Horizonte (MG) e a unidade administrativa central localizada na cidade de São Paulo (SP). |
| G4-6 | Número de países em que a organização opera. | Não possuímos operação fora do Brasil. No entanto, uma das escolas para a qual vendemos nosso sistema de educação básica (Pitágoras) está localizada no Japão. |
| G4-7 | Tipo e natureza jurídica da propriedade. | Respondido nas páginas 19 e 23. |
| G4-8 | Mercados atendidos. | Respondido nas páginas 20. |
| G4-9 | Porte da organização. | Respondido nas páginas 20. |
| G4-10 | Perfil da força de trabalho. | Respondido nas páginas 75. |
| G4-11 | Percentual de empregados cobertos por negociação coletiva. | 100% dos empregados. |
| G4-12 | Descrição da cadeia de fornecedores da Companhia. | A Kroton possui um total de 6.213 fornecedores, com os quais gastou R\$ 1,6 bilhão ao longo de 2016. Os principais gastos foram com Aluguéis (R\$ 283 milhões), Mídia e Propaganda (R\$ 181 milhões), Obras (R\$ 103 milhões) e Serviços de TI (R\$ 103 milhões). |
| G4-13 | Principais mudanças na estrutura da companhia durante o período coberto. | Em fevereiro de 2016, concluímos a venda da totalidade de nossas participações societárias na Uniasselvi, deixando de controlar os sete campi da instituição. A venda foi uma determinação do CADE, como contrapartida para a aprovação da fusão com a Anhanguera. |
| Compromissos com iniciativas externas | | |
| G4-14 | Explicação de se e como a organização aplica o princípio de precaução. | Não há adesão formal ao princípio da precaução, porém promovemos uma gestão preventiva dos riscos socioambientais, conforme apresentado na seção Responsabilidade Ambiental, na página 71. |
| G4-15 | Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente de caráter econômico, ambiental e social, que a organização subscreve ou endossa. | Por meio da marca Anhanguera, somos signatários do Pacto Global, uma iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU) para mobilizar as empresas a adotarem em seus negócios 10 princípios que refletem valores fundamentais nas áreas de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção. Em, 2017 a Kroton e, conseqüentemente, as suas controladas aderiram ao Pacto Global. |

| | | |
|--|--|--|
| G4-16 | Participação significativa em associações e/ou organismos nacionais/internacionais de defesa em que a organização: possui assento em grupos responsáveis pela governança corporativa; integra projetos ou comitês; contribui com recursos de monta além da taxa básica como organização associada. | Buscamos fazer parte das principais iniciativas voluntárias reconhecidas no Brasil e no exterior para promoção da sustentabilidade e, por isso, participamos da ABRAES (Associação Brasileira para o Desenvolvimento da Educação Superior), ABRAFI (Associação Brasileira de Filosofia do Direito & Sociologia do Direito), ANUP (Associação Nacional das Universidades Particulares), e ABMES (Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior). |
| 3. Aspectos Materiais Identificados e Limites | | |
| G4-17 | Lista de entidades incluídas nas demonstrações financeiras. | A lista completa está disponível nas demonstrações financeiras, em: http://migre.me/wpWqP . |
| G4-18 | Processo para definição do conteúdo e limite do relatório. | Respondido na página 11. |
| G4-19 | Lista de aspectos materiais identificados no processo de definição do conteúdo. | Respondido na página 11. |
| G4-20 | Limite de cada aspecto material para a organização. | Como foi feita uma revalidação da Matriz de 2014, os aspectos só foram identificados como materiais pelo público interno. |
| G4-21 | Limite de cada aspecto material fora da organização. | Não houve consulta externa para a construção da materialidade de 2014, que foi revalidada para esta publicação. |
| G4-22 | Explicação das consequências de quaisquer reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores. | Respondido na página 72. |
| G4-23 | Mudanças significativas em comparação com anos anteriores no que se refere a escopo, limite dos aspectos abordados. | Não houve mudanças significativas no escopo e limite dos aspectos abordados. |
| 4. Engajamento de Stakeholders | | |
| G4-24 | Lista de stakeholders engajados pela organização. | Respondido na página 11. |
| G4-25 | Base usada para identificação e seleção de stakeholders para engajamento. | Respondido na página 11. |
| G4-26 | Abordagem adotada pela Companhia para engajar stakeholders e frequência do engajamento. | Respondido na página 11. |
| G4-27 | Principais tópicos levantados durante o engajamento de stakeholders e medidas adotadas pela Companhia para abordá-los. | Respondido na página 11. |
| 5. Perfil do Relatório | | |
| G4-28 | Período coberto pelo relatório. | Respondido na página 11. |
| G4-29 | Data do relatório anterior mais recente. | 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2015. |
| G4-30 | Ciclo de emissão dos relatórios. | Anual. |
| G4-31 | Dados para contato sobre dúvidas em relação ao relatório. | Respondido na página 11. |
| G4-32 | Opção de aplicação das diretrizes (essencial ou abrangente) índice GRI e verificação externa. | Essencial. |
| G4-33 | Descrição da política e prática adotada para verificação externa dos dados. | Não será feita verificação externa dos dados publicados neste relatório. |

| 6. Governança | | |
|--|--|--|
| Estrutura de Governança e sua Composição | | |
| G4-34 | Estrutura de governança, incluindo comitês. | Respondido na página 84. |
| Papel do mais alto órgão de governança na gestão de riscos | | |
| G4-45 | Papel desempenhado pelo mais alto órgão de governança na identificação e gestão de impactos, riscos e oportunidades derivados de questões econômicas, ambientais e sociais. | Respondido na página 87. |
| 7. Ética e Integridade | | |
| G4-56 | Valores, princípios, padrões e normas de comportamento da organização, como códigos de conduta e de ética. | Respondido na página 91. |
| G4-57 | Mecanismos internos e externos adotados pela organização para solicitar orientações sobre comportamentos éticos e em conformidade com a legislação, como canais de relacionamento (ex.: ouvidoria). | Respondido nas páginas 46 e 92. |
| G4-58 | Mecanismos internos e externos adotados pela organização para comunicar preocupações em torno de comportamentos não éticos ou incompatíveis com a legislação e questões relacionadas à integridade organizacional, como encaminhamento de preocupações pelas vias hierárquicas, mecanismos para denúncias de irregularidades ou canais de denúncias. | Respondido nas páginas 46 e 92. |
| Indicadores de desempenho | | |
| Econômico | | |
| Informações sobre a forma de gestão econômica | | |
| Aspecto | Desempenho Econômico | |
| EC1 | Valor econômico direto gerado e distribuído. | Respondido na página 105. |
| EC4 | Ajuda financeira recebida do governo. | Em 2016, 52% de nossa receita bruta veio de programas de governo. Desse total, R\$ 2, 6 bilhões vieram do FIES e R\$ 887 milhões vieram do Prouni. |
| Aspecto | Impactos Econômicos Indiretos | |
| EC7 | Desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestrutura e serviços oferecidos. | Respondido na página 104. |
| EC8 | Impactos econômicos indiretos significativos, incluindo a extensão dos impactos. | Respondido na página 42. |
| Ambiental | | |
| Informações sobre a forma de gestão ambiental. | | |
| Aspecto | Energia | |
| EN3 | Consumo de energia dentro da organização. | Respondido na página 72. |
| Aspecto | Água | |
| EN8 | Total de água retirada por fonte. | Respondido na página 72. |

| Social: Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente | | |
|---|---|--|
| Informações sobre a forma de gestão social. | | |
| Aspecto | Emprego | |
| LA1 | Total e taxas de novas contratações de empregados e rotatividade por faixa etária, gênero e região. | Respondido na página 75. |
| Aspecto | Treinamento e Educação | |
| LA9 | Média de horas de treinamento por ano, por empregado, discriminado por gênero e categoria funcional. | Respondido na página 78. |
| LA10 | Programas de gestão de competências e aprendizagem contínua que apoiam a continuidade da empregabilidade dos funcionários em preparação para a aposentadoria. | Não possuímos programas que apoiam a empregabilidade de colaboradores em preparação para a sua aposentaria. |
| LA11 | Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira, discriminado por gênero e categoria funcional. | Respondido na página 78. |
| Aspecto | Diversidade e Igualdade de Oportunidades | |
| LA12 | Composição dos grupos responsáveis pela governança corporativa e discriminação de empregados por categoria, de acordo com gênero, faixa etária, minorias e outros indicadores de diversidade. | Respondido na página 76. |
| Aspecto | Igualdade de Remuneração entre Mulheres e Homens | |
| LA13 | Razão matemática do salário e remuneração entre mulheres e homens, discriminada por categoria funcional e unidades operacionais relevantes. | Respondido na página 76. |
| Social: Sociedade | | |
| Informações sobre a forma de gestão social. | | |
| Aspecto | Comunidade | |
| SO1 | Percentual de operações com programas implementados de engajamento da comunidade local, avaliação de impactos e desenvolvimento local. | Respondido na página 53. |
| Social: Responsabilidade pelo Produto | | |
| Informações sobre a forma de gestão social. | | |
| Aspecto | Rotulagem de Produtos e Serviços | |
| PR4 | Número total de casos de não conformidades com regulamentos e códigos voluntários relacionados a informações e rotulagem de produtos e serviços, discriminados por tipo de resultado. | Em 2016, tivemos três processos abertos por causa da comunicação inadequada de produtos e serviços. Todos se encontram em andamento até a conclusão deste relatório. |
| PR5 | Resultados de pesquisa de satisfação do cliente. | Respondido nas páginas 45 e 50. |

Informações Corporativas

Kroton Educacional S.A.

Área de Relações com Investidores

Avenida Paulista, 1.106, 10º andar
São Paulo - SP
CEP: 01310-100
www.kroton.com.br
E-mail: dri@kroton.com.br
Telefone: (11) 3133-7300

Relacionamento com a Imprensa

Weber Shandwick
imprensakroton@webershandwick.com
Telefone: (11) 3027-0200

Coordenação geral do Relatório de Sustentabilidade

Gislaine Moreno - Diretora de Desenvolvimento Institucional
Denise Miyabara - Gerente de Responsabilidade Social Sênior
Marina Pequeneza de Moraes - Analista de Responsabilidade Social Sênior
Karina Lakerbai - Analista de Responsabilidade Social Pleno
Miriã Sara de Arruda Alves Vieira Santos - Analista de Responsabilidade Social Júnior

Coordenação editorial, coleta de indicadores GRI e revisão

RICCA RI

Diagramação e Infográficos

eGTB EDITORA / Paulo Vinícius Santana
DPM - Diretoria de Produção Multimídia / NIPE - Núcleo de Inovação em Práticas Educacionais

Fotos

iStock photo
Acervo Kroton

Dúvidas e sugestões sobre o relatório:

responsabilidadesocial@kroton.com.br





kroton 
paixão por educar