



**PUC  
RIO**

**VRADM**  
Vice-reitoria Administrativa  
e Financeira

**DFin**  
Diretoria de Finanças  
e Controles

## RELATÓRIO PARA AVALIAÇÃO DE PRÁTICAS INSTITUCIONAIS

**Título:** Gestão de Bolsas Socioeconômicas com Open Finance e I.A.

**Segmento:** Instituição de Educação Superior

**Categoria:** Gestão de Excelência

### 1. Identificação da Organização

- Razão Social / Nome Fantasia: Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – PUC-Rio
- Categoria Inscrita: Gestão de Excelência
- Segmento de Atuação: Instituição de Educação Superior
- Nome da Prática: Gestão de Bolsas Socioeconômicas com Open Finance e I.A.
- Localização: Rio de Janeiro – RJ
- Representante Responsável: Professor Luiz Torres, Diretor Financeiro da PUC-Rio
- Contato: luiztorres@puc-rio.br ; (21) 97528-9761

### 2. Contexto e Motivação

A PUC-Rio é reconhecida como Universidade Comunitária e detentora do Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social (CEBAS), o que reforça sua missão institucional de promover o acesso à educação superior de qualidade, aliando impacto social, excelência acadêmica e sustentabilidade financeira.

No atual contexto de transformação institucional, a Universidade passou a priorizar iniciativas estruturantes de modernização da gestão universitária, com foco na eficiência administrativa, na transparência decisória e na alocação responsável de recursos. Nesse cenário, a concessão de bolsas socioeconômicas configura-se como um dos processos mais críticos, tanto pelo seu impacto social quanto pela complexidade operacional e regulatória envolvida.

Tradicionalmente, a avaliação socioeconômica de candidatos exige a coleta, validação e análise de grande volume de documentos financeiros e patrimoniais, o que:

- eleva o esforço operacional das equipes técnicas;
- amplia o tempo de resposta ao candidato;
- aumenta o risco de inconsistências e assimetrias informacionais;
- limita a expansão sustentável do número de bolsas concedidas.

Diante desse desafio, a PUC-Rio identificou a oportunidade de promover uma inovação gerencial, adotando o Open Finance, aliado a modelos de Inteligência Artificial, como instrumentos de apoio à decisão,



**PUC  
RIO**

**VRADM**  
Vice-reitoria Administrativa  
e Financeira

**DFin**  
Diretoria de Finanças  
e Controles

visando elevar o nível de maturidade da gestão, garantir maior justiça na avaliação socioeconômica e ampliar o impacto social do programa de bolsas.

A prática enquadra-se de forma direta na categoria **Gestão de Excelência**, por tratar-se de uma iniciativa estruturante de modernização de processos administrativos e financeiros, com impacto mensurável na eficiência operacional, na sustentabilidade institucional e na governança universitária.

Estima-se que a PUC-Rio tenha reduzido mais de 4 mil horas de esforço operacional e + R\$ 100 mil economizados por ano.

Esses ganhos operacionais estão diretamente alinhados à missão central do projeto: maximizar o impacto social das políticas de acesso à educação, ampliar a distribuição de bolsas e assegurar que os recursos institucionais sejam direcionados a quem efetivamente necessita. Ao automatizar a dimensão financeira da avaliação, as instituições conseguem dedicar mais tempo e atenção aos aspectos sociais dos alunos e seus familiares, ampliando o acesso à educação de qualidade e garantindo a destinação mais eficiente e equitativa dos recursos disponíveis.

### **3. Objetivos da Prática**

#### Objetivo Geral

Ampliar o número de alunos beneficiados por bolsas socioeconômicas, incluindo as de perfil filantrópico, por meio da adoção do Open Finance e da Inteligência Artificial para qualificar, agilizar e tornar mais precisa a avaliação socioeconômica dos candidatos.

#### Objetivos Específicos

- Dobrar o número de bolsas integralizadas ofertadas no Vestibular 2025;
- Reduzir o esforço operacional e o tempo médio da análise socioeconômica;
- Aumentar a precisão, a consistência e a confiabilidade das informações financeiras analisadas;
- Fortalecer a excelência da gestão universitária, por meio de processos decisórios orientados por dados;
- Assegurar sustentabilidade financeira e retorno mensurável do programa de bolsas.

### **4. Descrição e Implementação**

O projeto foi idealizado pela Vice-Reitoria Administrativa e Financeira (VRAdm), em parceria com a Vice-Reitoria Comunitária (VRC), e implementado de forma multidisciplinar, envolvendo também a Vice-Reitoria Acadêmica (VRAc), a Vice-Reitoria de Infraestrutura e Serviços (VRIS), a Diretoria de Sistemas de Informação (DSI) e o Escritório de Processos (EP).

A solução adotada baseia-se no modelo regulado de Open Finance, conforme diretrizes do Banco Central do Brasil, utilizando infraestrutura homologada por instituição autorizada. Mediante consentimento



**PUC  
RIO**

**VRADM**  
Vice-reitoria Administrativa  
e Financeira

**DFin**  
Diretoria de Finanças  
e Controles

explícito, granular e revogável, cada integrante do grupo familiar do candidato compartilha dados financeiros diretamente a partir do aplicativo oficial de sua instituição bancária, sem coleta ou armazenamento de credenciais pela Universidade.

Para o desenvolvimento técnico da solução, a PUC-Rio optou por mobilizar seu próprio ecossistema de inovação, adotando uma solução caseira, concebida e desenvolvida por uma empresa de tecnologia incubada no próprio campus da Universidade.

A parceira tecnológica do projeto, a **Educaopen**, é uma startup de base tecnológica incubada no Instituto Gênese da PUC-Rio, ambiente institucional dedicado ao fomento à inovação, ao empreendedorismo e à transferência de conhecimento. Fundada em 2024 por ex-alunos da Universidade, formados em Engenharia de Produção e Direito, a empresa tem como foco o desenvolvimento de soluções baseadas em Open Finance e Inteligência Artificial aplicadas à gestão educacional.

A solução incorpora mecanismos de Inteligência Artificial e análise avançada de dados, utilizados para:

- padronizar e classificar automaticamente dados de renda, patrimônio e despesa;
- identificar padrões de renda, despesas recorrentes e movimentações atípicas;
- apoiar na definição de informações patrimoniais;
- gerar indicadores consistentes e comparáveis para suporte à decisão.

A Inteligência Artificial atua exclusivamente como ferramenta de apoio à decisão, não substituindo a análise humana nem automatizando decisões sensíveis. A deliberação final permanece sob responsabilidade das equipes técnicas e da governança institucional, assegurando ética, transparência e conformidade com a LGPD.

A escolha por uma solução desenvolvida internamente ao ecossistema universitário permitiu elevado grau de aderência às necessidades específicas da Instituição, maior agilidade na evolução do produto, alinhamento pleno aos valores institucionais e redução de riscos associados à adoção de soluções genéricas de mercado.

Esse modelo de desenvolvimento reforça a excelência da gestão universitária, ao integrar ensino, inovação, tecnologia e gestão administrativa, promovendo a aplicação prática do conhecimento gerado no ambiente acadêmico para a solução de desafios reais da própria Universidade.

O projeto foi estruturado em quatro fases (estruturação, regras, implementação e acompanhamento contínuo), seguindo boas práticas de Gestão de Projetos, com cronograma e entregas integralmente cumpridos.

Em 2025, foram analisados aproximadamente 500 alunos, abrangendo um universo de 1.400 integrantes de grupos familiares, o que resultou no compartilhamento de cerca de 2.700 contas bancárias via Open Finance. Em comparação com 2024, quando haviam sido compartilhadas 307 contas, os números evidenciam um salto significativo de escala e adesão, refletindo maior maturidade do fluxo, ampliação da cobertura das análises e afirmando do Open Finance como mecanismo essencial no projeto. Portanto, em 2025,



**PUC  
RIO**

**VRADM**  
Vice-reitoria Administrativa  
e Financeira

**DFin**  
Diretoria de Finanças  
e Controles

os resultados obtidos superaram de forma expressiva aqueles observados no ano anterior, com crescimento significativo da operação, refletido na oferta do dobro de bolsas estudantis, na ampliação de cinco vezes do número de alunos analisados e na conexão de nove vezes mais contas por meio do Open Finance.

A análise dos dados revelou que apenas 10% dos indivíduos avaliados possuíam renda superior a 20 salários mínimos, enquanto 48% não apresentavam vínculo formal de emprego, perfil que, nos modelos tradicionais, demandaria a coleta e validação de diversos documentos distintos, elevando significativamente a complexidade operacional e o risco de análises fragmentadas e imprecisas.

O fluxo operacional demonstrou elevada eficiência, com prazo médio de até cinco dias para o recebimento da totalidade das contas de um mesmo familiar, garantindo agilidade, segurança e completude das informações analisadas. Esses resultados e, principalmente, a evolução entre as operações de 2024 e 2025, evidenciam a maturidade operacional do projeto e reafirmam o compromisso institucional da PUC-Rio com a inovação responsável, o uso ético e transparente de dados, a eficiência administrativa e a promoção do impacto social positivo, em plena consonância com a missão e os valores destacados no início deste documento.

Este projeto destaca-se por ser o primeiro da América Latina a utilizar a tecnologia de Open Finance no setor educacional, tendo sido citado em reportagens nacionais e internacionais.

## **5. Liderança e Mobilização Interna**

A coordenação geral do projeto ficou a cargo do Diretor Financeiro da PUC-Rio, o Prof. Luiz Torres, com patrocínio institucional do Vice-Reitor Administrativo e do Vice-Reitor Comunitário.

Participaram ativamente do planejamento e da execução:

- Coordenação de Bolsas Socioeconômicas (CBS/VRC);
- Coordenação Central de Graduação (CCG);
- Coordenação Central de Admissão e Registro (CCAR);
- Diretoria de Sistemas de Informação (DSI);
- Escritório de Processos (EP);
- Equipes técnicas da VRAdm, VRC, VRAc e VRIS.

O Encarregado de Proteção de Dados da Universidade foi consultado, assegurando plena conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

## **6. Resultados Obtidos**

### **6.1 Indicadores acadêmicos/pedagógicos**

O acompanhamento acadêmico dos alunos ingressantes contemplados foi iniciado em 2025.1, com monitoramento contínuo de desempenho, permanência e evasão.



**PUC  
RIO**

**VRADM**  
Vice-reitoria Administrativa  
e Financeira

**DFin**  
Diretoria de Finanças  
e Controles

#### **6.2 Produtividade e satisfação dos colaboradores**

- Prazo médio de até 5 dias para completude das informações financeiras;
- 88% dos atendimentos classificados como baixa complexidade;
- SLA médio de atendimento de 30 minutos.

#### **6.3 Satisfação dos alunos e familiares**

Avaliação amplamente positiva da experiência de compartilhamento via Open Finance, com preferência pelo modelo digital em relação ao envio de documentação física.

#### **6.4 Captação e permanência de alunos**

- 500 alunos contemplados durante o ano de 2025;

#### **6.5 Resultados junto à comunidade**

Ampliação do acesso à educação superior e fortalecimento das políticas institucionais de inclusão e permanência estudantil.

#### **6.6 Sustentabilidade**

Sob a ótica da Gestão de Excelência, o projeto consolidou um modelo decisório orientado por dados, com processos padronizados, indicadores claros, controle de custos e previsibilidade orçamentária.

#### **6.7 Impacto na marca institucional**

Ampla repercussão em veículos como O Globo, CNN, UOL e Diário do Rio, além de reconhecimento por especialistas internacionais em Open Banking e Open Finance.

#### **6.8 Orçamento**

Custos concentrados em integração sistêmica e consumo pontual de dados via Open Finance, com racionalidade econômica e controle financeiro.

#### **6.9 Análise financeira – ROI**

Ao considerar exclusivamente a receita efetiva de mensalidades gerada por esses alunos ao longo de 2025, e os custos associados à implementação e ao uso do Open Finance, o ROI estimado é de 3.038% no período,



**PUC  
RIO**

**VRADM**  
Vice-reitoria Administrativa  
e Financeira

**DFin**  
Diretoria de Finanças  
e Controles

evidenciando que o modelo não apenas amplia o impacto social da política de bolsas, como também se sustenta financeiramente de forma robusta e mensurável..

#### **6.10 Outros indicadores organizacionais**

Escalabilidade comprovada: crescimento de 307 contas compartilhadas em 2024 para 2.700 contas em 2025, evidenciando maturidade operacional e ganho de escala.

#### **7. Lições Aprendidas**

- Necessidade de antecipar e diversificar os canais de comunicação com os candidatos;
- Importância do reforço na orientação sobre o compartilhamento de contas;
- Potencial de integração futura com ferramentas complementares do Open Finance, ampliando ainda mais a cobertura analítica.

#### **8. Sustentabilidade e Continuidade**

Diante dos resultados alcançados, a prática foi institucionalizada e ampliada ao longo de 2025, com continuidade em 2026. O modelo será incorporado à reavaliação periódica das bolsas, reduzindo o intervalo de revisão de dois anos para seis meses, permitindo ajustes mais precisos e alinhados à real necessidade dos alunos.

#### **9. Potencial de Replicabilidade**

A prática apresenta alto grau de replicabilidade para instituições de ensino superior de diferentes portes, pois se baseia em:

- processos claramente definidos;
- tecnologias reguladas e escaláveis;
- governança institucional estruturada;
- indicadores objetivos de desempenho, eficiência e retorno.

Esses elementos caracterizam um modelo de excelência gerencial aplicável a diversos contextos institucionais.

#### **10. Anexos e Evidências**

Abaixo, ilustramos a interface da Educaopen, projetada para oferecer uma experiência simples, intuitiva e eficiente no compartilhamento de informações financeiras, com redirecionamento automático ao aplicativo do banco escolhido, garantindo um processo de consentimento seguro e ágil.



PUC  
RIO

VRADM  
Vice-reitoria Administrativa  
e Financeira

DFin  
Diretoria de Finanças  
e Controles

Seja bem-vindo(a) ao processo de **Bolsas PUC Rio**

1 **Dados do aluno**

Para começar, precisamos das informações do aluno:

CPF do aluno

Nome completo do aluno

Continuar

Ao prosseguir, você declara que leu e concorda com os **Termos de Uso** e a **Política de Privacidade**, e autoriza a PUC Rio a acessar suas informações de renda e despesas por meio da plataforma Educaopen, utilizando o sistema Open Finance.

Seja bem-vindo(a) ao processo de **Bolsas PUC Rio**

2 **Dados do parentesco**

Agora precisamos que informe os seus dados:

CPF

Nome completo

Grau de parentesco  
Selecione...

Continuar

Ao prosseguir, você declara que leu e concorda com os **Termos de Uso** e a **Política de Privacidade**, e autoriza a PUC Rio a acessar suas informações de renda e despesas por meio da plataforma Educaopen, utilizando o sistema Open Finance.

**Dúvidas Frequentes**

- ▶ Como é feito o compartilhamento?
- ▶ O que é o Open Finance?
- ▶ Quem é a Pluggy?
- ▶ Quem é o EducaOpen?
- ▶ Como posso gerenciar meus dados compartilhados?
- ▶ Posso conectar mais de uma conta? Isso me ajuda?
- ▶ Não tenho conta em nenhuma instituição. Posso participar?

O painel a seguir apresenta a estrutura da análise, com dados fictícios.

educaopen

Usuário Teste  
Sair

← Detalhes da solicitação

Dados do aluno | Grupo Familiar | Renda | Patrimônio | Empréstimos | Despesas | Movimentações Extraordinárias

Baixar relatório

Aluno atendido: J

CPF: 0

RG: 2

Idade: 21

Email: j

Telefone: 219

Data do último compartilhamento: 07/11/2024, 20:39:19

Matrícula: 1

Tipo de atendimento: Entrevista

Situação: Em andamento

Atendido por: j

Patrimônio Familiar Total: R\$ 719.004,22

Renda Familiar Mensal: R\$ 33.106,10

Despesa Familiar Total: R\$ 15.927,47

Renda Líquida Familiar Total: R\$ 17.178,63

Adicionar comentário

Grupo Familiar

Renda Familiar Mensal: R\$ 33.106,10

Número de Familiares: 3

O projeto teve grande repercussão na mídia, comprovado pelas matérias do jornal Diário do Rio e pela coluna de Ancelmo Gois no jornal O Globo.



PUC  
RIO

VRADM  
Vice-reitoria Administrativa  
e Financeira

DFin  
Diretoria de Finanças  
e Controles

**DIÁRIO**  
**doRIO**

Quem ama o Rio lê

Início > Educação > PUC-Rio dobra número de bolsas para 2025

Educação

## PUC-Rio dobra número de bolsas para 2025

A universidade passará a oferecer um total de 100 bolsas de estudo, sendo que 50 novas bolsas serão destinadas especificamente à classe média

Por **Victor Serra** - 5 de dezembro de 2024

Blogs / Ancelmo Gois

O GLOBO 100

Ancelmo Gois



**Ancelmo.com**

O blog do Ancelmo Gois

Exclusivo para assinantes

## PUC-Rio vai dobrar número de bolsas de estudo para 2025

O valor da bolsa a ser concedido dependerá de uma análise rigorosa de quanto o estudante e sua família têm condições de pagar

Além da repercussão na mídia, obtivemos um retorno significativo de engajamento nas redes sociais.



**PUC**  
RIO

**VRADM**  
Vice-reitoria Administrativa  
e Financeira

**DFin**  
Diretoria de Finanças  
e Controles

Natal da PUC-Rio

**Você sabia que a PUC-Rio oferece um programa de bolsas de estudos para alunos de Graduação?**

**pucrio.official e outros 2**  
Áudio original

**pucrio.official** Você já conhece o programa de bolsas de estudos da PUC-Rio? 📚

Até o dia 8 de dezembro, os alunos já matriculados na primeira convocação do concurso vestibular 2025.1 poderão participar do processo de avaliação para concessão de uma bolsa socioeconômica.

👉 Para mais informações sobre os critérios de elegibilidade e procedimentos, acesse o site da Universidade (link na bio). Você também encontrará outros tipos de bolsa!

#PUCRio #bolsadeestudo #universidade

7 sem Ver tradução

Curtido por **e outras 275 pessoas**

6 de dezembro de 2024



**PUC**  
RIO

**VRADM**  
Vice-reitoria Administrativa  
e Financeira

**DFin**  
Diretoria de Finanças  
e Controles



**Anderson Antonio Pedroso, S.J.** • 1º

Reitor at Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro | Liderança no ensi...

1 m • Editado •

Nos últimos dias de um ano desafiador, mas, incrivelmente positivo, anunciamos mais #bolsas de estudo para todas as classes sociais.

Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro: excelência para todos.

#VoarMaisAlto  
Feliz 2025



**Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro**

150.645 seguidores

1 m •

A Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro dá mais um passo no sentido de ampliar o acesso ao ensino superior de qualidade! Vamos dobrar o número de bolsas socioeconômicas no Vestibular 2025 para alunos de classe média que comprovem a necessidade do benefício. Ao todo, serão 100 bolsas integralizadas disponíveis, beneficiando novos estudantes e fortalecendo nosso compromisso com a comunidade.

A PUC-Rio caminha para superar a marca de 50% de bolsistas entre os alunos de graduação, incluindo os diversos de tipos bolsas oferecidos pela universidade. Assim, consolida sua missão de formar uma sociedade mais justa e inclusiva.

Para apoiar o processo de bolsas socioeconômicas realizado pela Vice-Reitoria Comunitária, estamos utilizando o Sistema Financeiro Aberto ("Open Finance"), que possibilitará uma análise mais ágil e eficiente.

Além disso, continuamos investindo em programas como o FESP (Programa Institucional de Permanência Estudantil), que oferece suporte adicional, como refeições, transporte e computadores, para garantir a permanência de nossos estudantes.

A PUC-Rio é uma universidade que acredita na educação como caminho para transformar vidas e construir o futuro. Saiba mais sobre todos os tipos de bolsas e critérios: <https://lnkd.in/dsUHJ9Yk>

#PUCRio #Vestibular #universidade #inclusão

**PUC-Rio**  
dobra número  
de bolsas para  
2025

voar mais alto



262

16 comentários - 8 compartilhamentos



PUC  
RIO

VRADM  
Vice-reitoria Administrativa  
e Financeira

DFin  
Diretoria de Finanças  
e Controles

Também foi registrada uma importante citação sobre o projeto pela consultora britânica Marie Walker, especialista em Open Banking, área que serviu de base para a fundamentação desta proposta e conceito.

The screenshot shows a social media post by Marie Walker, a professional in Open Banking. The post is in English and discusses the draft open finance decree in Colombia, views on US open banking/1033, and mentions various industry experts and organizations like APAC, URF, and PwC. It includes several hashtags: #openbanking, #openfinance, #credit, and #DPI. Below the text is a grid of article thumbnails related to open banking and finance, such as 'Colombia issues draft open finance decree', 'What does targeted support look like for UK pension providers?', and 'India's Unified Lending Interface (UPI)'. The post has 21 likes and 3 comments.

Além disso, veículos de grande circulação nacional, como CNN e UOL, repercutiram o trabalho desenvolvido pela startup na estruturação do processo de concessão de bolsas na PUC-Rio, ressaltando os ganhos de eficiência operacional e o fortalecimento do impacto social decorrente da adoção do modelo.



PUC  
RIO

VRADM  
Vice-reitoria Administrativa  
e Financeira

DFin  
Diretoria de Finanças  
e Controles



Ao vivo Política WW Money Esportes Pop Viagem & Gastronomia

## Tecnologia facilita acesso a bolsas de estudo na PUC-Rio

Solução desenvolvida pela fintech Educaopen otimiza gestão de recursos e amplia acesso a programas de bolsas

André Nicolau, da CNN Brasil

21/01/26 às 16:27 | Atualizado 21/01/26 às 18:25



Fachada da PUC-Rio • PUC-Rio/Divulgação

A adoção de tecnologias baseadas em *open finance* está transformando a forma como instituições de ensino avaliam e concedem bolsas de estudo no Brasil.

Para tornar esse processo mais preciso, eficiente e alinhado às melhores práticas de governança, a fintech carioca **Educaopen** desenvolveu uma plataforma que substitui o envio manual de documentos financeiros por uma análise automatizada e segura de dados.

### Facilitando o acesso a bolsas de estudo

A solução foi implementada na PUC-Rio (Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro) com resultados expressivos: a universidade conseguiu otimizar a alocação de recursos e dobrar a concessão de **bolsas para estudantes** em situação de maior vulnerabilidade socioeconômica, ampliando o alcance do programa e fortalecendo sua política de inclusão.

A plataforma **Educaopen** permite uma avaliação mais consistente da renda, do patrimônio e das despesas familiares, reduzindo etapas operacionais e aumentando a precisão das análises.

Com isso, a **universidade** aprimora sua gestão financeira e direciona recursos de forma mais estratégica e transparente. "Estamos trazendo mais eficiência e objetividade para um processo historicamente complexo. A tecnologia permite decisões baseadas em dados, com mais agilidade e segurança", afirma Daniel Carneiro, sócio-fundador da Educaopen e ex-aluno da PUC-Rio.



**PUC  
RIO**

**VRADM**  
Vice-reitoria Administrativa  
e Financeira

**DFin**  
Diretoria de Finanças  
e Controles

Portal **Tela**   

[Em Alta](#) [Notícias](#) [Conflitos](#) [Economia](#) [Futebol](#) [Pessoas](#)

[Notícias](#) > [Educação](#)

🕒 21 de jan 2026 | 4 dias atrás

# Tecnologia facilita acesso a bolsas de estudo na PUC-Rio

Educaopen usa plataforma de open finance para avaliação automatizada de renda e patrimônio na PUC-Rio, dobrando bolsas a estudantes em vulnerabilidade

 **Por Telinha**  
Revisado Por: Time De Jornalismo Portal Tela

    



PUC  
RIO

VRADM  
Vice-reitoria Administrativa  
e Financeira

DFin  
Diretoria de Finanças  
e Controles

≡ MENU

g1

EDUCAÇÃO

🔍 BUSCAR

# Mensalidades de escolas particulares terão reajuste de 9,8% em 2026, diz pesquisa; famílias devem ser informadas a partir de outubro

Valores não levam em conta apenas a inflação, mas também o encarecimento das contas públicas (como luz e água) e os salários dos professores. Setor privado de educação básica afirma que lucratividade está em baixa, mesmo com reajustes.

Por **Redação g1**

30/09/2025 11h36 · Atualizado há 2 meses

## Lucratividade em queda

Apesar dos reajustes sucessivos, a rentabilidade média do setor caiu para 14%, considerada muito baixa para empresas prestadoras de serviços, afirma o levantamento.

**A educação infantil foi a etapa mais afetada, já que concedeu descontos próximos de 25% durante a pandemia — e ainda não recuperou integralmente sua margem de lucro.** As demais etapas de ensino conseguiram implementar aulas on-line durante a Covid-19 e tiveram um impacto menor.

---

**Amábile confirma a tendência, mas pondera que o avanço não é uniforme: "A lucratividade está muito difícil. Apenas os grandes grupos conseguem manter margens", diz.**

---