



**Relatório Anual de
Sustentabilidade 2011**

Itaú Unibanco Holding S.A.



Homenagem a **José Carlos Moraes Abreu**

Em 18 de março de 2012, faleceu José Carlos Moraes Abreu. Desde maio de 2011, era presidente de honra da Itaúsa.

Advogado, formado pela Universidade de São Paulo em 1944, José Carlos Moraes Abreu dedicou mais de 50 anos de sua vida ao Conglomerado Itaúsa e teve papel extremamente relevante no desenvolvimento da Itaúsa – Investimentos Itaú S.A. e suas controladas, apoiando os fundadores Olavo Setubal e Eudoro Villela nos mais diversos e importantes desafios, tanto no setor financeiro quanto industrial.

Além de sua rica trajetória na Itaúsa e suas controladas, Moraes Abreu foi membro do Conselho Monetário Nacional (CMN), de 1975 a 1984. Foi membro do Conselho de Administração da Itaúsa de maio de 1966 a abril 2011, tendo sido presidente de setembro de 2008 a abril de 2011.

Já no Itaú Unibanco S.A., José Carlos Moraes Abreu foi membro do Conselho de Administração de 1964 a março de 2003, tendo sido presidente do Conselho de Administração em 1985 e vice-presidente de 1986 a março de 2003. Foi ainda diretor presidente de março de 1985 a junho de 1990 e diretor geral entre 1976 e 1985.

Sua contribuição ao grupo é inestimável. Ao longo de sua vida foi um grande banqueiro, um homem de muito bom senso e um exemplo de ética empresarial.



Sobre o relatório	4	Crédito ao consumidor	83
Mensagem do presidente do Conselho de Administração	6	Financiamento de veículos	84
Mensagem do presidente	9	Redecard	87
Destaques 2011	12	Itaú BBA.....	88
Quadros de desafios.....	14	Seguros, previdência e capitalização	100
2012	14	Negócios no exterior	106
2011	15	Relacionamentos.....	109
2010	19	Acionistas	111
Perfil da organização	22	Clientes	112
Principais indicadores financeiros	27	Colaboradores.....	120
Panorama e estratégias	29	Sociedade.....	144
Estratégia de sustentabilidade	33	Comunidade	147
Governança corporativa.....	41	Fornecedores.....	150
Política de Governança Corporativa	44	Governo.....	154
Regulamentos e políticas	44	Imprensa.....	155
Estruturas de governança	45	Investimentos sociais e culturais	156
Nossas práticas	47	Social	160
Gerenciamento de riscos.....	48	Fundação Itaú Social.....	160
Estrutura de comitês e comissões superiores responsáveis pela gestão de riscos.....	49	Instituto Unibanco.....	165
Gestão de crises e continuidade dos negócios	50	Cultural	167
Negócios	54	Instituto Itaú Cultural	167
Banco comercial.....	59	Meio ambiente	169
Banco de varejo	59	Prêmios e reconhecimentos	178
Microfinanças	62	Índice remissivo GRI.....	182
Pequenas e médias empresas	69	Indicadores GRI – Formas de gestão	194
Cartões de crédito.....	73	Declaração de Garantia (assurance statement) Itaú Unibanco	201
Crédito imobiliário.....	75	Relatório de asseguaração limitada dos auditores independentes	204
Wealth Management & Services).....	78	Declaração de exame do nível de aplicação GRI... ..	206
		Expediente.....	207



Sobre o relatório

A partir de 2011, o Relatório Anual de Sustentabilidade do Itaú Unibanco passa a ser divulgado exclusivamente online

Esta versão tem o intuito de divulgar aos públicos de interesse um panorama de como a organização conduziu suas operações em 2011 e o que está projetado para 2012

O Itaú Unibanco Holding S.A. publica seu *Relatório Anual de Sustentabilidade* em linha com as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI) e da Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca). Ele relaciona nosso desempenho econômico, social e ambiental aos dez princípios do Pacto Global, iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU). (Perfil 2.1, 3.5 e 4.12)

O relatório atingiu o nível A+ de aplicação da Global Reporting Initiative (GRI), de acordo com as diretrizes GRI G3.1. Apresentamos, em sua totalidade, as formas de gestão, os itens de perfil e os indicadores de desempenho, inclusive os setoriais. (Perfil 3.5)

Nesse ciclo, houve um esforço coletivo das linhas de negócio para o relato da gestão dos indicadores GRI do setor financeiro, que aparecem em capítulos específicos. Esse exercício visa mostrar a evolução do monitoramento e da gestão, o que aponta estágios diferentes de relato para cada negócio. Por esse motivo, as linhas trazem os indicadores setoriais reportados em níveis variados de cumprimento das diretrizes GRI.

As informações deste relatório retratam o desempenho de toda a organização, no Brasil e no exterior, no período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2011. (Perfil 3.1 e 3.8) O exercício de limite será realizado no prazo de quatro anos e incluirá todas as organizações sujeitas ao controle ou à influência significativa do Itaú Unibanco Holding S.A. (Perfil 3.5, 3.6 e 3.7)

Entre 2009 e 2011, o banco passou por um longo processo de consultas,

análises e reflexões, que resultou em uma nova estratégia de sustentabilidade, ainda mais próxima dos negócios: o Mapa de Sustentabilidade. Ele define três focos de atuação: Diálogo e Transparência, Educação Financeira, Riscos e Oportunidades Socioambientais. Esses são os temas mais significativos (materiais) relacionados ao nosso negócio e ao contexto em que estamos inseridos. No final de 2011, apresentamos essa estratégia a especialistas. (Perfil 4.16) Para conhecer o processo de elaboração dessa nova estratégia, consulte o subcapítulo Estratégia de sustentabilidade. (Perfil 1.2 e 3.5)

Com base nas diretrizes da norma AA1000, o Itaú Unibanco realizou um processo de mapeamento, classificação e priorização de *stakeholders*. O nível de engajamento que buscamos para os públicos identificados varia conforme os resultados das metodologias aplicadas. Nossa atuação tem foco em todos os *stakeholders*, por meio das diversas ferramentas de engajamento, durante o ano inteiro. (Perfil 4.16)

Os públicos estratégicos (*stakeholders*) são colaboradores, clientes, acionistas, investidores, sociedade, imprensa, comunidade, poder público, fornecedores, academia, associações de classe/entidades e organizações não governamentais (ONGs). (Perfil 4.14)

As principais formas de engajamento adotadas pelo banco são informação, consulta, negociação, envolvimento e colaboração, com ações como: materiais informativos, palestras, pesquisas, painéis e fóruns *multistakeholders* ou fóruns para grupos específicos,

diálogos, canais em mídias sociais, negociações, *focus groups*, *joint ventures*, parcerias, *workshops* e processos colaborativos, entre outras. Ao longo do relatório, podem-se encontrar exemplos de iniciativas, com a frequência que aconteceram ao longo do ano. (Perfil 4.16)

A transparência e a prestação de contas para a sociedade são importantes para manter a confiança de todos os nossos públicos estratégicos. Por isso, o relatório de sustentabilidade é publicado anualmente (Perfil 3.3) e apresenta o desempenho em relação ao relatório anterior e às perspectivas para 2012. (Perfil 3.2 e 3.5)

As informações foram asseguradas pela PwC, e o processo de relato foi verificado pela BSD, de acordo com a norma AA1000. Consulte as declarações aqui. Veja, também, a tabela com as respostas aos indicadores GRI ao final deste relatório. (Perfil 3.12) Para conhecer a política de contratação de auditores externos, acesse o item 2 do Formulário de Referência em <http://www.itaubr.com.br/ri>. (Perfil 3.13)

O relatório é fruto do trabalho de centenas de pessoas, que fornecem informações e indicadores sobre a atuação do banco ao longo do ano. O documento reflete um processo de melhoria contínua e de aprofundamento das práticas de gestão. Todos os comentários, dúvidas, críticas e sugestões são importantes e podem ser encaminhados para o e-mail comunicacao.corporativa@itaunibanco.com.br. (Perfil 3.4)

Boa leitura!

Mensagem do presidente do Conselho de Administração (Perfil 1.1)

Apesar do cenário global adverso, ficamos entre os dez maiores bancos do mundo em valor de mercado



Passados três anos daquela que foi uma das maiores fusões do mercado financeiro internacional, é com enorme satisfação que eu posso constatar em quantas frentes – e de quantas maneiras – a proposta de somar virtudes das instituições que constituíram o Itaú Unibanco se faz presente no dia a dia do banco. A integração é, hoje, tão completa e tão profunda que já nem a comentamos mais, exceto em ocasiões especiais, quando somos convidados a fazer um balanço desse período tão intenso, o que eu acredito ser o caso de uma mensagem como esta. E meu contentamento torna-se maior quando percebo que, a despeito das incertezas

da economia global, o Brasil e a nossa instituição continuam a apresentar performances destacadas e sustentáveis.

Caminhando do geral para o específico, começo minha análise pela economia global. Em 2011, pela primeira vez o risco de desintegração do euro deixou de ser um tema tabu e passou a frequentar discursos oficiais e a fazer parte dos cenários considerados por empresas e investidores. A crise europeia saiu da periferia e passou a ameaçar economias do porte de Espanha e Itália, cujas dívidas começaram a ser tratadas com desconfiança e altas taxas de juros.

■ ■
Reconhecer de forma diferenciada os que geram mais valor para a instituição é uma crença do Itaú Unibanco e, como tal, deve ser encarada com determinação e ousadia
■ ■

Pedro Moreira Salles

Assumimos o compromisso de levar o índice de eficiência do banco para 41% ao fim de 2013. As bases para tal estão lançadas

Em meio a marchas e contramarchas, sustos e volatilidade, e depois de várias reuniões de cúpula, o euro sobreviveu. Nos últimos dias de 2011, o banco central europeu passou a oferecer linhas de três anos aos bancos. Mais de 500 bancos obtiveram € 489 bilhões, criando um colchão de liquidez que vai ajudar a Europa a atravessar um 2012 que se apresenta difícil. Não obstante, os riscos permanecem – e a sobrevivência do euro depende agora da capacidade dos países europeus de coordenar uma união fiscal, cujo primeiro e importante passo são os ajustes fiscais, algo de difícil implementação política face ao cenário recessivo que se anuncia.

A China continuou a desacelerar. Apesar das apreensões de sempre sobre o risco de *hard landing*, a verdade é que essa desaceleração é reflexo de políticas oficiais que têm sido calibradas de modo a reequilibrar a economia de maneira suave. Os EUA tiveram um começo de 2011 com crescimento lento e politicamente conturbado. A dificuldade em alcançar um acordo sobre o ajuste fiscal levou à piora da classificação de crédito do país. Nos últimos meses de 2011, os dados econômicos foram mais positivos, embora a dificuldade de voltar a crescer a taxas elevadas permaneça. O desemprego segue alto, e o quadro fiscal ainda é um enorme desafio.

Alguns dos principais países da América Latina começaram o ano com crescimento em aceleração e risco de inflação, embora a dinâmica dos preços ao consumidor, em geral, continuasse bem comportada, casos de México, Colômbia, Chile e Peru.

O Brasil começou o ano já com inflação superior à meta e crescimento acima do potencial. Aproveitou-se o primeiro ano de governo para reequilibrar a economia com políticas contracionistas, como elevação dos juros na primeira metade do ano, aperto das condições de crédito e contenção das despesas fiscais. Mas a inflação continuou a subir durante quase todo o ano, cedendo apenas nos últimos meses, como resultado da interrupção do crescimento do Produto Interno Bruto (PIB). Mais bem ajustado, o Brasil prepara-se para voltar a crescer em 2012, com inflação em queda. A deterioração do cenário internacional no segundo semestre contribuiu para a diminuição da pressão inflacionária e abriu espaço para um novo ciclo de queda dos juros, que tende a continuar em 2012. Certamente veremos taxa Selic de um dígito em 2012. Se o ano de 2011 terminou mais difícil do que se imaginava em seus primeiros dias, em 2012 o cenário pode ser oposto: um começo complicado, com um final bem mais satisfatório.

Quando avalio a performance do Itaú Unibanco, destaco que nosso resultado de 2011 apresentou crescimento de 9,7% em relação ao ano anterior, com um ROE de 22,3%. Ao longo do exercício, enfrentamos diversos desafios, relacionados principalmente a crescimento da inadimplência, pressão sobre as margens e temas ligados ao controle de custos.

O sistema financeiro nacional apresentou aumento de inadimplência, em função, principalmente, do crescimento da inflação e dos juros crescentes no

período – um movimento que havia sido estimado por nós ainda no final de 2010. Para nos preparar para tal contexto, nós nos tornamos mais restritos nas concessões de crédito, dedicando maior foco a carteiras com melhores garantias e menores riscos. Dessa forma, nosso portfólio apresentou crescimento de 19,1% em 2011, com certa desaceleração em relação ao período anterior, quando o crescimento foi de 20,5%.

Nosso índice de eficiência alcançou 47,7% em 2011, com uma melhora de 1,4 ponto percentual em relação ao ano de 2010, e terminou o ano no seu patamar mais baixo. A disseminação das práticas relacionadas ao Projeto Eficiência – uma abordagem sistêmica de gestão de custos que já havia sido implantada, com inegável sucesso, no Unibanco – foi responsável por desenvolver uma forte e abrangente cultura de atuação sobre o tema na corporação, o que acabou por cumprir um papel determinante para a melhoria do índice. Esse processo continuará nos próximos anos. Assumimos o compromisso de levar o índice de eficiência do banco para 41% ao fim de 2013. As bases para tal estão lançadas. Importante salientar que o foco em gestão de despesas não afetou o processo de expansão da rede e a redefinição do modelo de atendimento nas agências, tornando-o ainda mais próximo das necessidades dos nossos clientes.

A completa integração de Itaú e Unibanco pode ser atestada pelo encerramento do sistema legado do Unibanco, em dezembro de 2011. A companhia agora roda numa única plataforma sistêmica, demonstração inequívoca da

competência das nossas equipes. Essa era a última grande etapa da unificação dos bancos, e uma das mais complexas e delicadas de todo o processo.

Mesmo com um cenário global adverso, o desempenho operacional do Itaú Unibanco permitiu que nossas ações sofressem menor impacto relativo da crise, o que nos fez avançar no *ranking* mundial da Bloomberg de valor de mercado de bancos, no qual passamos a ocupar a oitava posição. É o terceiro ano consecutivo em que figuramos entre os dez maiores bancos do mundo por esse conceito. Por outro lado, em termos absolutos, nossa ação não teve boa performance em 2011, encerrando o ano 14,6% abaixo do seu valor de abertura, em reais. Já no início de 2012, houve uma recuperação sensível da nossa ação, refletindo os bons fundamentos da companhia e do país. Por fim, entre os muitos reconhecimentos que o banco recebeu no período, eu gostaria de destacar o prêmio de Banco Mais Sustentável do Mundo, concedido pelo jornal *Financial Times* e pela International Finance Corporation (IFC).

Todos esses resultados e conquistas só foram possíveis por conta da enorme quantidade de talentos de nossa organização. E foi justamente para continuarmos a nos destacar na atração e manutenção de talentos que Roberto Setubal e eu escolhemos o grande tema a ser destacado em nosso projeto de cultura corporativa, nos próximos anos: a meritocracia.

Muito mais do que um modelo de gestão de carreiras ou de busca da excelência, a meritocracia, para o Itaú Unibanco, é uma questão de sobrevivência. Como atuamos em um mercado que é definido de forma dramática pela capacidade de cada instituição atrair, formar e reter talentos, não seria possível imaginar outra postura. Porque nada é mais relevante para o desenvolvimento de talentos e para a construção de uma cultura corporativa diferenciadora do que a prática contínua e intransigente da meritocracia.

Reconhecer de forma diferenciada os que geram mais valor para a instituição é uma crença do Itaú Unibanco e, como tal, deve ser encarada com determinação e ousadia. O objetivo final do processo meritocrático é diferenciar os diferentes. Cada vez mais, os profissionais levam em conta o ambiente de uma organização na hora de escolhê-la para trabalhar. Dentre as diversas características organizacionais ressaltadas pelos grandes talentos, a meritocracia é certamente a mais relevante. E, como talento atrai talento, um ambiente no qual a meritocracia predomina tende a criar um ciclo virtuoso de atração e desenvolvimento de profissionais. É nisso que acreditamos – e é isso que vamos perseguir obstinadamente.

Ao final do ano, o Conselho de Administração iniciou uma longa e complexa discussão sobre o apetite de risco da organização. O tema, fundamental para o perfil de desenvolvimento do banco no futuro, foi objeto de várias discussões do Comitê de Riscos. A sua proposta ao Conselho, assentada em processos sólidos e metodologia própria, será alvo de debates profundos ao longo do primeiro semestre de 2012.

Por fim, gostaria de agradecer a todos os acionistas, clientes, parceiros e colaboradores do Itaú Unibanco, sem os quais não seria possível construir nossa visão de futuro, que é ser o banco líder em performance sustentável e em satisfação dos clientes.

Pedro Moreira Salles
Presidente do Conselho de
Administração

Todos esses
resultados e
conquistas só
foram possíveis
por conta
da enorme
quantidade de
talentos de nossa
organização

Mensagem do presidente (Perfil 1.1)

Com o processo de unificação entre Itaú e Unibanco totalmente concluído, em 2011 direcionamos nosso foco para o aumento da eficiência



2011 foi um ano de muitos desafios. Mais um motivo para celebrarmos os bons resultados que tivemos, com crescimentos robustos de carteiras e o equilíbrio entre receitas e despesas, que resultou no lucro de R\$ 14,6 bilhões. Tudo isso aliado ao sucesso na conclusão da nossa integração, que só foi possível graças aos craques que temos aqui na empresa e que jogam para o time.

Operacionalmente, o processo de unificação entre Itaú e Unibanco – iniciado em novembro de 2008 – apresentou poucos problemas. E, do ponto de vista cultural, fomos muito bem-sucedidos e conseguimos alcançar

um grande nível de motivação dentro do banco. Prova disso é que a Fale Francamente, nossa pesquisa interna de clima, tem avançado de forma consistente nos últimos dois anos: de 2009 para 2011, a satisfação dos nossos colaboradores saltou de 69% para 75%.

Mesmo em um ano marcado pela elevação da volatilidade no cenário internacional, especialmente a partir de agosto, ratificamos nosso compromisso com a economia brasileira por meio da continuada expansão da nossa carteira de crédito, e os resultados que obtivemos ao longo de 2011 refletem nosso comprometimento com o desenvolvimento do país.



Acima de tudo, acreditamos que não é possível oferecer um bom atendimento aos clientes se não formos eficientes ■■

Roberto Setubal

Nossas relações, nossas políticas e nossos produtos só serão sustentáveis se forem bons para os clientes, para os colaboradores, para os acionistas e para a sociedade em geral

Em 2011, também avançamos rumo a nossa internacionalização, com foco maior na América Latina, onde pretendemos ser o banco preferencial de clientes pessoas físicas, das grandes companhias locais, das empresas multinacionais com filiais na região e de investidores em geral.

Para 2012, manteremos o foco na expansão de nossos negócios nas Américas, especialmente na América Latina, cujas economias nacionais têm se mostrado bastante sólidas, apesar da crise internacional. Dessa forma, nosso progresso regional dependerá, em grande parte, das oportunidades específicas que surgirem para realizarmos aquisições – tanto na América Latina quanto, eventualmente, nos Estados Unidos.

Depois de todo o esforço na integração, em 2011 nós definimos um novo objetivo para o banco nos próximos anos: a eficiência. Nossa meta é alcançar um Índice de Eficiência (IE) de 41% ao final de 2013, a partir do patamar de 47,7% registrado em 2011. Esse percentual de 41% significa que, para gerar R\$ 1 de receita, é necessário investirmos cerca de R\$ 0,41.

Para alcançar esse resultado, já colocamos em curso o Projeto Eficiência, que está sendo implementado, de maneira transversal, em todas as áreas do banco e tem como objetivo criar indicadores que auxiliarão no acompanhamento das metas de aumento de receitas, redução de custos e economia de recursos.

E, quando falamos em eficiência, não pensamos apenas em cortes de despesas: queremos que as receitas cresçam de maneira mais acelerada do que os gastos. Estamos concentrando nossos esforços em melhorar processos e buscar inovações para sermos, cada vez mais, um parceiro de longo prazo e de qualidade na relação com nossos clientes.

Acima de tudo, acreditamos que não é possível oferecer um bom atendimento aos clientes se não formos eficientes. Com pessoas mais qualificadas e focadas em meritocracia, estruturas mais adequadas, processos mais inteligentes, queremos nos tornar um banco mais eficiente para oferecer produtos e serviços mais qualificados, com agilidade e simplicidade. Só assim continuaremos crescendo e gerando valor aos acionistas, clientes e sociedade.

Não temos dúvida de que esse cenário contrasta com o que ainda enfrentamos em órgãos de defesa do consumidor, onde o foco é reduzir o número de reclamações registradas contra o banco. Estamos insatisfeitos e incomodados com os *rankings* e já estamos atuando em diversos programas de gestão da qualidade, que vão, certamente, melhorar nossa posição quanto às reclamações e deverão aumentar a satisfação de nossos clientes. Essa é uma de nossas metas mais importantes para 2012.

Graças a compromissos e práticas como esses, conquistamos o reconhecimento de banco mais sustentável do mundo, concedido pelo jornal *Financial Times* e pela International Finance Corporation (IFC). Esse resultado nos deixou muito felizes, pois essas renomadas instituições investigaram nossas práticas, crenças e objetivos e avaliaram nossas políticas de recursos humanos, de tecnologia, de relacionamento com os clientes e até nossas políticas de extração de preços, tarifas, serviços e juros. Temos plena consciência de que tudo o que o banco faz em suas atividades diárias tem que ser sustentável. Na mesma linha, fomos confirmados, pela 12ª vez consecutiva, como integrantes do Dow Jones Sustainability World Index e do Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bolsa de Valores de São Paulo (ISE BM&FBovespa).

Tudo isso nos ajudou muito a definir o conceito de performance sustentável em 2011. Após amplo processo interno de diálogo, concordamos em concordar que nossas relações, nossas políticas e nossos produtos só serão sustentáveis se forem bons para os clientes, para os colaboradores, para os acionistas e para a sociedade em geral. Redefinimos três focos estratégicos: Educação Financeira, Diálogo e Transparência e Riscos e Oportunidades Socioambientais.

Penso que 2012 também será um ano difícil, em decorrência das mudanças que estão ocorrendo no mundo e, mais especificamente, na Europa. Uma série de dúvidas e riscos pode ganhar relevância no cenário internacional e refletir no desempenho econômico do Brasil, cujo crescimento deve alcançar o patamar de aproximadamente 3,5%. Mas acredito que, de forma geral, o Brasil se sairá bem, mesmo que com eventuais ajustes na economia.

Nossa expectativa em relação ao resultado do Itaú Unibanco para 2012 é muito positiva. Será o primeiro ano em que iremos operar totalmente integrados e mais prontos para uma melhor geração de valor para acionistas, clientes, colaboradores e sociedade.

Atenciosamente,

Roberto Setubal

Diretor-presidente do Itaú Unibanco Holding S.A.

Depois de todo o esforço na integração, em 2011 nós definimos um novo objetivo para o banco nos próximos anos: a eficiência

Destaques 2011

Em 2011, o Itaú Unibanco foi eleito o Banco Mais Sustentável do Mundo pelo *Financial Times* e pela IFC



Prêmio 2011 FT/IFC Sustainable Finance Awards

– em junho de 2011, fomos reconhecidos como Sustainable Bank of the Year pelo jornal britânico *Financial Times* e pela International Finance Corporation (IFC), braço para o setor privado do Banco Mundial. O Itaú Unibanco também está presente no Dow Jones Sustainability World Index (DJSI) desde sua criação, em 1999.

Foco na meritocracia e na eficiência – durante o Encontro entre Líderes de 2011, Roberto Setubal e Pedro Moreira Salles compartilharam com 12 mil gestores os novos focos da agenda estratégica do banco: meritocracia e eficiência.

Nova estratégia de sustentabilidade – o Comitê Executivo validou o conceito de performance sustentável e o Mapa de Sustentabilidade, que reflete a integração sustentabilidade na estratégia de negócios do Itaú Unibanco.

Mais Transparência – lançado em agosto, o Programa Transparência 100% busca uma comunicação mais clara, simples e objetiva, em um diálogo mais aberto com o cliente, baseado em simplicidade, educação financeira e inovação.

Itaú no Complexo do Alemão (RJ) – o Itaú Unibanco inaugurou sua primeira agência no Complexo do Alemão, na zona norte do Rio de Janeiro, em setembro. Desde o início de 2011, o banco mantém cinco quiosques com caixas eletrônicos em comunidades com Unidades de Polícia Pacificadora (UPPs).

Itaú: entre as marcas mais valiosas do mundo – com valor de mais de R\$ 24 bilhões, segundo a Interbrand, o Itaú é, pelo oitavo ano consecutivo, a marca brasileira mais valiosa. Em 2011, pela primeira vez, a marca foi listada entre as 100 mais valiosas do mundo pelo ranking BrandZ, publicado pelo jornal *Financial Times*.

Primeira conta-corrente exclusivamente eletrônica – a iConta foi feita para clientes que queiram utilizar exclusivamente os canais eletrônicos do banco: Itaú 30 horas na internet, telefone (atendimento eletrônico), celular, iPad e caixas eletrônicos. As transações incluídas no pacote da iConta são ilimitadas e gratuitas.

Mobilidade urbana – estimular o uso da bicicleta como meio de transporte para evitar emissões de gases do efeito estufa (GEE) e contribuir com a mobilidade urbana e a redução do sedentarismo. Esses são os objetivos do projeto Bike Rio, do qual o Itaú Unibanco é parceiro.

Quadros de desafios (Perfil 1.2)

Para tornar a prestação de contas ainda mais clara e transparente, disponibilizamos três quadros com nossos desafios

2012

Principais desafios assumidos para 2012

Desafios

Obter melhoria de 2 a 3 pontos percentuais no Índice de Eficiência até o final do ano de 2013.

Implantar uma agência do Itaú Unibanco em todas as cidades brasileiras com mais de 40 mil habitantes.

Promover o crescimento da carteira de clientes Itaú Uniclass de 2,1 milhões para 2,5 milhões de clientes até o final de 2012.

Aumentar a escala da operação do Itaú Microcrédito por meio de parcerias e promover um crescimento de 80% na carteira de clientes.

Diminuir as taxas cobradas no segmento de cartões de crédito, a partir do segundo semestre de 2012, para enfrentar o aumento da competitividade do mercado.

Lançar índice de sustentabilidade e novos produtos relacionados à área socioambiental do Itaú BBA.

Estreitar o relacionamento com as áreas socioambientais dos clientes externos do Itaú BBA para agregar valor e reduzir os riscos.

Finalizar o portal de intranet que unificará todos os portais do banco. Em 2011, do total de 200 portais de intranet existentes no banco, foram inseridos 40 portais no novo portal unificado.

Finalizar a reforma para modernizar o *data center* antigo (Centro de Processamento de Dados da avenida do Estado). Em 2012, serão reformulados 3.000 m², o que gerará uma redução total de 43% no consumo de energia elétrica desse CPD.

Implantar sistemas de biometria (de reconhecimento digital e facial) em 4.380 agências.

Construir o painel de monitoramento de sustentabilidade, por meio da definição de objetivos, metas, planos de ação e indicadores relacionados aos três focos da estratégia de sustentabilidade nos negócios.

Expandir as salas de telepresença e videoconferência no Brasil. A meta é criar mais cinco salas de telepresença e 10 salas de videoconferência até o final de 2012.

Inaugurar o museu que reunirá a coleção Brasileira e a coleção de numismática do Itaú Cultural.

Intensificar as parcerias com a área pública, focando a gestão educacional e a implementação de políticas intersetoriais de educação integral (escola, família e comunidade).

Disseminar e estimular a metodologia de avaliação econômica para programas e projetos sociais.

Contribuir para intensificar a participação dos colaboradores do Itaú nas ações de voluntariado.

Instalar a nova governança de sustentabilidade no Itaú Unibanco. (Sustentabilidade)

Realizar diálogos com especialistas e outros públicos estratégicos para refinamento e legitimação das plataformas. (Sustentabilidade)

Diminuir as taxas cobradas no segmento de cartões de crédito a partir do segundo semestre de 2012 para enfrentar o aumento da competitividade do mercado. (Crédito ao Consumidor)

Manter o *market share* no segmento de cartões de crédito. (Crédito ao Consumidor)

Desafios

Aplicar o modelo japonês Kaizen (de erro zero) em todos os processos da área de Crédito ao Consumidor, que serão revisitados e redesenhados. (Crédito ao Consumidor)
Participar de iniciativas empresariais e do setor financeiro para a Rio +20. (Sustentabilidade)
Lançar as enciclopédias de Cinema, Dança e Música e o novo site durante as comemorações dos 25 anos do Instituto Itaú Cultural. (Instituto Itaú Cultural)
Inaugurar o museu que reunirá a coleção Brasileira e a coleção de numismática do Itaú Cultural (Instituto Itaú Cultural)
Promover a circulação dos acervos do instituto em mais de 10 exposições a serem realizadas no Brasil e na América Latina. (Instituto Itaú Cultural)

2011**Resultados dos principais desafios assumidos em 2011**

Desafios	Resultados	Comentários
Aumentar a participação do Itaú Unibanco nos mercados em que atua na América do Sul (Argentina, Chile, Uruguai e Paraguai).	Cumprido	Aumentamos participação na concessão de empréstimos nos países do Cone Sul. Na Argentina, nossa participação passou de 1,4% para 1,6% (dados de out./2011); no Chile, de 3,5% para 3,9% (dados de nov./2011); no Paraguai, de 14,6% para 16,0% (dados de nov./2011); e no Uruguai, de 8,5% para 9,6% (dados de dez./2011). Nos países da América Latina onde atuamos, o aumento da participação de mercado foi superior às metas estabelecidas.
Ampliar a rede de agências no exterior.	Cumprido	Inauguramos 12 agências no Chile, oito no Paraguai e uma no Uruguai.
Ampliar o segmento de empresas nos mercados externos, com foco em pequenas e médias empresas.	Cumprido	A carteira de crédito de pequenas e médias empresas da Latam cresceu 39,7% em 2011.
Consolidar a cultura organizacional	Parcialmente cumprido	Evoluímos no entendimento da nova cultura, mas se trata de um exercício contínuo.
Fortalecer o conceito de meritocracia na organização.	Parcialmente cumprido	Tivemos grandes avanços, como a implantação das avaliações periódicas de performance, importante ferramenta para o exercício da meritocracia. Esse é um dos temas estratégicos a serem trabalhados por toda a organização nos próximos anos.
Migrar 600 agências para o novo padrão visual (<i>layout</i>).	Parcialmente cumprido	Migramos 440 agências para o novo padrão visual e reduzimos em 40% o custo por metro quadrado reformado. Toda a rede de agências deverá estar reformada até 2013.
Implantar ferramenta sistêmica de avaliação para o procedimento Conheça seu Fornecedor e expandir as categorias a serem avaliadas.	Cumprido	O programa Conheça seu Fornecedor nos propicia minimizar os principais riscos associados ao relacionamento do Itaú Unibanco com companhias inidôneas ou suspeitas de envolvimento em atos ilícitos. A ferramenta sistêmica foi disponibilizada, e expandimos as avaliações para novas categorias.
Cumprir agenda de reformas e manutenção das unidades administrativas para ampliar as práticas de ecoeficiência (reutilização da água, aproveitamento de lençóis freáticos, redução do uso de energia).	Parcialmente cumprido	Até o momento, foram reformados cerca de 96% dos prédios. O término está previsto para meados de 2012.

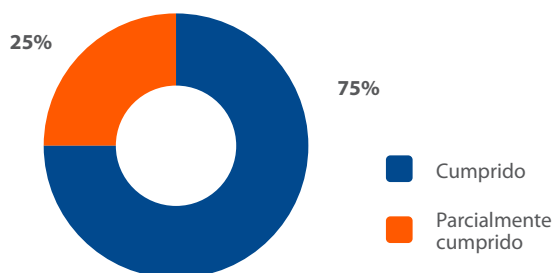
Desafios	Resultados	Comentários
Manter o crescimento do Itaú BBA.	Cumprido	O Itaú BBA registrou crescimento de 7,7% no produto bancário, de 20,3% na carteira de crédito, coobrigações e títulos (sem considerar clientes migrados em 2011) e de 28% nos volumes transacionados de <i>cash management</i> . O ROE médio do Itaú BBA ficou em 25,1%.
Aumentar a participação do Itaú BBA nas emissões de títulos de renda fixa e ações de empresas latino-americanas.	Cumprido	O Itaú BBA coordenou 19 das 23 ofertas públicas no Brasil, em 2011; quatro ofertas em Latam (todas na Argentina), com volume de US\$ 3,8 bilhões, contra nenhuma em 2010; e quatro ofertas em volume de US\$ 400 milhões, contra uma em 2010; O banco de atacado também ampliou a cobertura de <i>research</i> para 82% do MSCI Latam e, em relação ao <i>fee pool</i> Latam, manteve os resultados e aumentou a participação nas receitas originadas na região (o percentual do <i>fee pool</i> passou de 7%, em 2010, para 9,3%, em 2011).
Ampliar as operações do Itaú BBA com clientes <i>corporate</i> .	Cumprido	O Itaú BBA incorporou 400 clientes oriundos do Itaú Unibanco e 1.600 grupos com faturamento entre R\$ 350 milhões e R\$ 1 bilhão. O banco de atacado registrou crescimento de 33% da carteira, atingindo EAD de R\$ 28 bilhões (+ R\$ 6 bilhões de clientes migrados).
Aprimorar o atendimento aos clientes <i>ultralarge</i> .	Cumprido	O Itaú BBA redefiniu a segmentação interna de clientes em setembro de 2011 e criou o segmento <i>Ultra Large</i> para atender 250 grupos econômicos com faturamento superior a R\$ 5 bilhões anuais. Também registrou 8% de crescimento no mesmo período.
Implementar no Itaú BBA os compromissos assumidos no âmbito do Protocolo Verde.	Parcialmente cumprido	O Itaú BBA respondeu a matriz de indicadores e participa de grupos de trabalho para reavaliação e identificação de temas prioritários.
Manter participação ativa do Itaú BBA no Comitê Diretivo dos Princípios do Equador.	Cumprido	Como resultado da participação ativa e de liderança do Itaú BBA nas discussões sobre a revisão dos Princípios do Equador, o Itaú Unibanco foi reeleito, em outubro de 2011, membro do Comitê Diretivo dos Princípios do Equador.
Realizar capacitações das equipes do Itaú BBA para lidar com mudanças climáticas e desenvolver, no médio e no longo prazos, instrumentos e medidas de mitigação e adaptação, incluindo mecanismos de financiamento.	Cumprido	O Itaú BBA participa da revisão dos Princípios do Equador, atua como líder de bancos de mercados emergentes nas discussões relacionadas a mudanças climáticas e contribui para a definição de critérios adequados e efetivos à realidade brasileira e de países emergentes. Além disso, no ano de 2011, o Itaú BBA iniciou negociações internas e com clientes para a identificação de oportunidades de negócios com créditos de carbono. Estão sendo estudadas oportunidades para o desenvolvimento de produtos que gerem receitas financeiras ao banco baseadas em créditos de carbono.
Promover a expansão internacional da auditoria interna, com o fortalecimento das estruturas externas na América Latina e a revisão dos perfis profissionais.	Cumprido	Foram intensificadas as visitas às diversas unidades e feitas reuniões com reguladores, executivos, Comitê de Auditoria e equipes de auditoria locais, buscando fortalecer a governança e o relacionamento nas diversas esferas e identificar necessidades de desenvolvimento.
Implantar ferramentas de prospecção, análise e estatística para subsidiar os trabalhos da auditoria interna.	Cumprido	Implementamos estrutura que otimiza o uso de tecnologia nas auditorias, permitindo que a abrangência dos trabalhos vá além de escopos tradicionais e alcance, dentre outros fatores, análises estatísticas cíclicas e contínuas dos riscos relevantes. Com isso, o auditor migra a estratégia de atuação baseada em itens amostrais para a estratégia de revisão de 100% das transações num período de análise.

Desafios	Resultados	Comentários
Ampliar a automatização dos processos da auditoria interna.	Cumprido	A capacidade e abrangência dos testes de auditoria foi ampliada com a aplicação de ferramentas de tratamento de bases de dados – como ACL (Audit Comand Language) e SAS (Statistic Analyze System). Processos para retenção e multiplicação do conhecimento em análise de dados foram implementados, visando ganhos de eficiência na atividade de auditoria. Com relação aos processos de suporte, foram feitas melhorias no sistema de gestão da Auditoria, como a automatização da matriz de riscos relevantes, e melhorias operacionais no fluxo de auditorias integradas, que possuem foco tanto em negócios quanto em tecnologia. O relatório de auditoria passou a ser eletrônico, gerando economia de 34 mil páginas/ano e redução dos custos de entrega.
Criar estrutura para a abordagem da auditoria de projetos, com foco na avaliação dos escritórios e no acompanhamento dos projetos críticos da companhia.	Cumprido	Implementamos uma abordagem alinhada às melhores práticas de gestão de projetos, cuja avaliação compreende análise sobre a gestão de escopo, tempo, recursos humanos, risco, qualidade, orçamento, comunicação, aquisição e integração. Foram realizadas cinco auditorias de projetos, duas auditorias de escritórios de projetos e 13 acompanhamentos de projetos.
Intensificar a avaliação sistemática dos riscos de fraude, lavagem de dinheiro, regulatório e de imagem.	Cumprido	Realizamos auditoria da estrutura responsável pelo Programa de Prevenção a Atos Ilícitos e pela validação das políticas setoriais de PLD, além do controle detectivo de operações de câmbio suspeitas. Para as unidades de negócio, avaliamos o cumprimento das políticas setoriais e a adequação das estruturas, procedimentos e comunicação ao regulador. Os riscos regulatórios são avaliados em todos os trabalhos e, em 2011, obtivemos uma visão abrangente da atuação da área corporativa de Controles Internos e Compliance, com base na consolidação dos apontamentos das auditorias rotineiras. As avaliações dos riscos de fraude e de imagem compõem o escopo das auditorias rotineiras nas unidades de negócio.
Ampliar a cobertura da SOx nos trabalhos rotineiros da auditoria interna.	Cumprido	A sinergia com os auditores externos para o aproveitamento dos trabalhos da AI foi fortalecida. A quantidade de controles SOx testados nos trabalhos rotineiros passou de 436 para 644, numa evolução de 48%. Adicionalmente, para atendimento aos normativos de IFRS, foram testados 138 controles SOx, totalizando 782 verificações, uma evolução de 79%.
Encerrar o processo de revisão de contratos, que deverão ser apresentados em português claro.	Parcialmente cumprido	A revisão dos contratos foi concluída em praticamente todos os processos de atendimento pessoa física. A linguagem dos contratos está clara, simples e objetiva.
Aprofundar o modelo de gestão para os contenciosos e ampliar a proximidade com o Ministério Público e o Judiciário.	Cumprido	Temos reavaliado constantemente nossas práticas e participado de discussões com órgãos como o Ministério Público e os Tribunais de Justiça para entender como podemos contribuir para melhorar nossa gestão e também propor, com ética e transparência, soluções alternativas para a solução de litígios massificados.
Reduzir as entradas e o custo médio de ações legais.	Parcialmente cumprido	O banco está selecionando para defesa casos e assuntos nos quais tem condições de produzir boas provas e de ter maior expectativa de ganho com o objetivo de alcançar 80% de sucesso no índice de resultados favoráveis no final de 2012. Dessa forma, o banco também contribui com o Judiciário, pois, ao se conciliar com os clientes, reduz o número de processos a serem julgados e auxilia, de modo geral, o sistema financeiro, identificando e explicando os assuntos relevantes aos juízes.

Desafios	Resultados	Comentários
Desenvolver sistemas que consomem menos energia e utilizam menor quantidade de recursos físicos, contribuindo para a otimização dos CPDs.	Cumprido	As ações de melhoria no desenvolvimento de sistemas e na escolha criteriosa das aplicações que suportam os negócios possibilitaram a adoção massiva de ambientes virtualizados e, como consequência, reduzir e/ou evitar o crescimento em 233 servidores físicos nos <i>data centers</i> .
Repensar os sistemas aplicativos, tornando-os mais eficientes do ponto de vista do consumo de máquina, energia e de utilização de insumos, como papel.	Cumprido	Esse é um programa contínuo, que tem como meta a redução de 5% no consumo de energia de todos os aplicativos utilizados no banco.
Dobrar o tamanho da carteira de crédito imobiliário.	Parcialmente cumprido	O saldo da carteira de crédito imobiliário atingiu, em dezembro de 2011, R\$ 20,1 bilhões, com crescimento de 51% em relação a dezembro de 2010.
Expandir o programa de certificação Ciemp (Certificação Itaú Empresas) para toda a área Empresas.	Cumprido	Em 2011, expandimos a Certificação Itaú Empresas (Ciemp) para a equipe de produtos da área Empresas. Até o final de 2013, esperamos ampliar a certificação Ciemp considerando as áreas comerciais e de operações.
Concluir a unificação das tesourarias.	Parcialmente cumprido	A unificação das tesourarias não foi concluída devido à complexidade do processo, que será finalizado em 2013.
Avançar na implantação da Plataforma Fluir (programa de reformulação de processos financeiros).	Cumprido	O projeto avançou: quatro produtos foram inseridos na plataforma em 2011. Em 2012, a meta é fazer com que 50% dos produtos sejam incluídos.
Ter balanço consolidado pelo International Financial Reporting Standards (IFRS).	Cumprido	O balanço já está sendo publicado trimestralmente em IFRS para o Itaú Unibanco Holding.
Conquistar maior participação no mercado de seguros e maior relevância no resultado do banco, mantendo o foco na eficiência operacional e na qualidade do atendimento aos nossos clientes.	Cumprido	Em relação à participação de mercado, a Superintendência de Seguros Privados (Susep), órgão responsável pela divulgação de informações ao mercado, não as atualiza desde julho de 2011. Sendo assim, não foi possível medir o <i>market share</i> do segmento de seguros. Com relação ao aumento da relevância no resultado do Itaú Unibanco, o Índice de Seguridade cresceu de 11,5%, entre janeiro a setembro de 2010, para 12,9%, no mesmo período de 2011. Aguardaremos o fechamento do 4º trimestre para obter a comparabilidade anual. Considerando a qualidade no atendimento, registramos queda de 19%, em 2011 (na comparação com 2010), no volume de reclamações que deram entrada no Procon para os clientes da área de Seguros (exceto Garantec).



Resultados



Total 32 desafios,
sendo 24 cumpridos e
8 parcialmente cumpridos

2010

Desafios assumidos em 2010 que não foram cumpridos ou parcialmente cumpridos

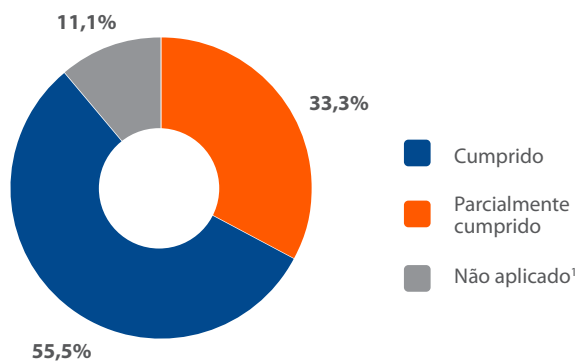
Desafios	Resultados em 2010	Resultados em 2011
Ampliar as iniciativas de captação e reúso de águas pluviais.	Parcialmente cumprido A instalação de caixa-d'água para captação de água pluvial (reutilização nos vasos sanitários do prédio A do Centro Administrativo Tatuapé) foi iniciada.	Cumprido A construção da caixa de reúso de água iniciou-se em maio/2010, e o processo começou a funcionar em set./2011.
Substituir as válvulas de descarga em todos os polos administrativos para obter uma economia mínima de 20% a 40% no consumo de água.	Parcialmente cumprido Os andares dos principais prédios administrativos estão passando por reformas. O novo <i>layout</i> contempla torneiras mais econômicas, bem como válvulas de descarga <i>dual flush</i> e mictório que consome 0,8 litro de água por acionamento.	Cumprido Até o momento, foram reformados mais de 95% dos prédios programados (principais polos). O término das reformas está previsto para meados de 2012.
Implantar o sistema de gestão ambiental das operações.	Parcialmente cumprido O Centro Administrativo Tatuapé, um dos principais prédios administrativos, está passando pelo processo de certificação ISO 14001. Podemos destacar como uma das melhorias já implementadas no site a criação e manutenção de um Sistema de Gestão Ambiental, que controla e mensura o consumo de recursos em geral, bem como a geração de resíduos e demais itens que possam causar impactos ao meio ambiente.	Cumprido – Sistema de Gestão Ambiental: atendimento a aproximadamente 200 leis ambientais aplicáveis ao prédio. Implementação de cerca de 50 normas regulamentadoras (NBRs/NRs). – Gerenciamento e controle de cerca de 60 aspectos ambientais. – Confirmação de regularidade de documentos legais originados de órgãos ambientais pertinentes. – Implantação de objetivos e metas específicos. – Eliminação gradativa dos gases R-22 agressivos à camada de ozônio. – Treinamento presencial para cerca de 1.000 prestadores de serviços e treinamento <i>e-learning</i> para mais de 4.200 colaboradores do CA Tatuapé. – Implantação de controles para destinação de resíduos. – Instalação de um lavador de gases.
Utilizar a água de reúso nas torres de refrigeração de outros edifícios administrativos, além dos que já usam esse processo.	Não cumprido O projeto ainda está em estudo.	Parcialmente cumprido No Centro Tecnológico, está em processo de finalização a implementação do reúso de águas servidas com o aproveitamento do efluente tratado na reposição das perdas por evaporação em cinco (torres de resfriamento). Esse projeto será finalizado e entrará em operação a partir de meados de 2012.

Elaborar e implantar um programa de gestão de resíduos que estabeleça processos, registre evidências e estimule prestadores de serviços a melhorar suas práticas.	Parcialmente cumprido O programa de gestão de resíduos foi implantado no Centro Administrativo Tatuapé, com o intuito de controlar, monitorar e reduzir a geração de resíduos e seus impactos ambientais, garantindo, assim, a prática da destinação correta de resíduos. É provável que as ações tomadas nesse site sejam replicadas gradativamente nos demais.	Parcialmente cumprido Em 2011, foi implementada a ISO 14001 no Centro Administrativo Tatuapé e o sistema de gestão de resíduos está inserido nesse sistema. Nos demais prédios da administração central, foram reciclados cerca de 64% de todos os resíduos gerados. Outros resíduos oriundos das áreas de obras e manutenção estão sendo descartados adequadamente, como, por exemplo: descarte de lâmpadas fluorescentes, processo de coleta e fragmentação de documentos auxiliando a área de arquivo, coleta de material classe II e III na unidade Rudge Ramos, coleta de material classe II na unidade São Caetano e outros.
Aperfeiçoar o site de fornecedores, com metodologias incorporadas após a associação.	Parcialmente cumprido Foram implementadas diversas melhorias no sistema de fornecedores, com a inclusão de novos status gerenciais e o cadastro interno de fornecedores, a inclusão de documentos para análises complementares, a definição de novos campos – que permitem análises mais aprofundadas – e o desenvolvimento de sistema para automação do processo PLD. Em 2011, ocorrerão a implantação da automação da avaliação KYS (Know Your Supplier, sigla em inglês para Conheça o seu Fornecedor) e outras melhorias.	Cumprido Concluímos a implantação do sistema automatizado para avaliação KYS (Conheça o seu Fornecedor). Desenvolvemos plano de visita a fornecedores e lançamos documento para o mercado para mapearmos condutas referentes aos valores, transparência e gestão ambiental e social de nossos principais fornecedores. Criamos o programa Diálogo de Sustentabilidade, para o engajamento dos fornecedores. Estabelecemos, em parceria com o Jurídico Trabalhista, um plano mais robusto de acompanhamento periódico de categorias de mão de obra intensiva.
Alcançar 80 mil escolas e 300 mil educadores por meio da Olimpíada da Língua Portuguesa – Escrevendo o Futuro.	Parcialmente cumprido A Olimpíada da Língua Portuguesa – Escrevendo o Futuro, promovida pela Fundação Itaú Social, alcançou 239 mil educadores e 60 mil escolas.	Essa é uma ação que acontece bianualmente; portanto, não houve mudança nos números em 2011.
Ampliar as bases de dados virtuais do Instituto Itaú Cultural, com o lançamento das enciclopédias de Cinema, Dança e Música e o lançamento do novo site da instituição, que potencializará seu caráter de portal de conteúdos voltados à reflexão sobre a arte e a cultura brasileiras.	Parcialmente cumprido O Instituto Itaú Cultural está com o núcleo em fase de pesquisa para o lançamento das enciclopédias de Cinema, Dança e Música. O novo site não foi lançado em decorrência de problemas de desenvolvimento de tecnologia.	Parcialmente cumprido As novas enciclopédias estão passando pela fase de redação dos verbetes. Já o site não foi lançado devido a problemas de desenvolvimento da empresa que estava responsável pelo novo projeto.

<p>Transferir a tecnologia do Programa Entre Jovens à Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro, para ser implantada experimentalmente em 349 escolas da rede.</p>	<p>Não cumprido</p> <p>A tecnologia foi aplicada nas escolas, porém, sem transferência da tecnologia (o projeto Transferência foi concebido e cronologicamente detalhado a partir da estratégia aprovada pelo conselho e pela diretoria do Instituto Unibanco).</p>	<p>Cumprido</p> <p>Em 2011 a Secretaria Municipal de Educação assumiu a execução do PEJ em 90 escolas da sua rede, com estudantes de 9ª série do Ensino Fundamental, como estratégia de preparação para o Ensino Médio. Durante 2010, os resultados da aplicação da tecnologia social Jovem de Futuro foram mensurados, e o impacto do projeto, comprovado por um criterioso processo externo de avaliação. Com esses resultados, em 2011, foi possível apresentar a proposta de transferência da tecnologia para seis estados brasileiros: Ceará, Pará, Mato Grosso do Sul, Goiás, Minas Gerais e São Paulo. Hoje, o Jovem de Futuro integra o Programa Ensino Médio Inovador, desenvolvido pelo MEC para a melhoria do Ensino Médio público – é uma política pública federal e começou a ser aplicada nas redes de ensino público dos seis estados supracitados, com previsão de atender a 798 escolas públicas do país.</p>
---	--	---



Resultados



Total 9 desafios,
sendo 5 cumpridos e
3 parcialmente cumpridos

¹ O desafio reporta uma atividade
que é realizada bienalmente



Perfil da organização

A seguir, estão listados os principais números e informações do Itaú Unibanco

27/09/1924 data de fundação

104.542 colaboradores no Brasil e no exterior (Perfil 2.8)

4.072 agências de serviços completos em todo o Brasil e no exterior

912 postos de atendimento bancário (PABs)

28.769 caixas eletrônicos

Observação: informações referentes a 31 de dezembro de 2011

Ações negociadas

BM&FBovespa (Bolsa de Valores de São Paulo)

BCBA (Bolsa de Comércio de Buenos Aires)

NYSE (Bolsa de Valores de Nova York – New York Stock Exchange)

Marca (Perfil 2.2)



Outra marcas (Perfil 2.2)



REDECARD



Produtos e/ou serviços oferecidos pela empresa: (Perfil 2.2 e 2.8)

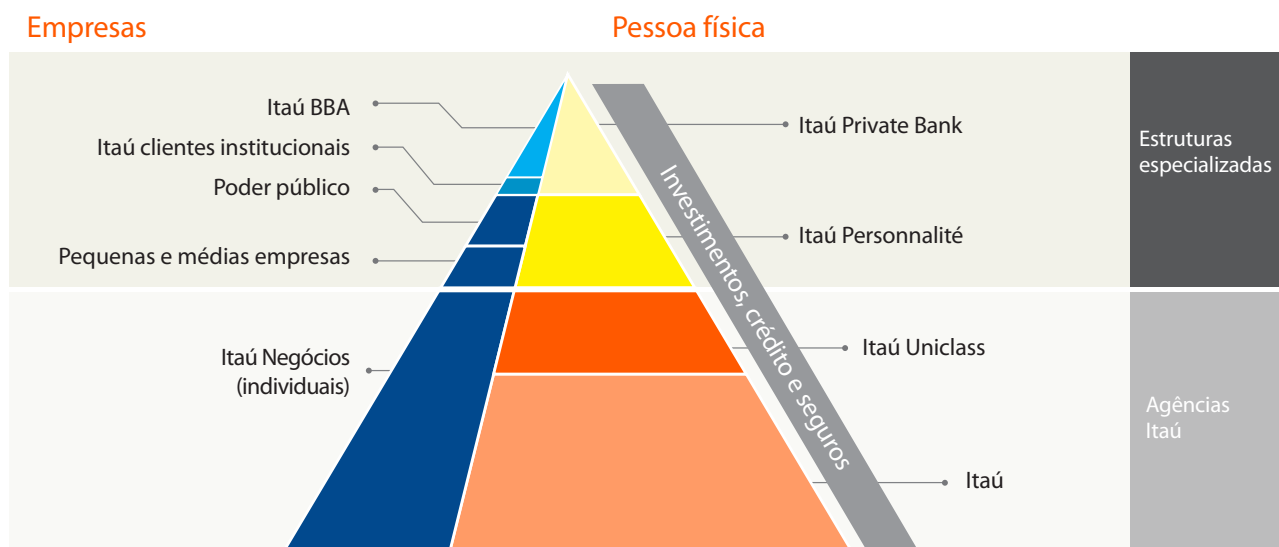
Banco de varejo
Microfinanças
Pequenas e médias empresas
Cartões de crédito
Crédito imobiliário

Wealth Management and Services
Financiamento de veículos
Redecard
Banco de atacado
Banco de investimento

Tesouraria
Seguros
Previdência
Capitalização



Segmentação



Oferecemos um amplo leque de serviços bancários a uma base diversificada de clientes pessoas físicas e jurídicas. Tais serviços são prestados de maneira integrada pelos segmentos Banco Comercial, Itaú BBA e Crédito ao Consumidor. (Perfil 2.2, 2.3 e 2.8)

O segmento Banco Comercial oferece uma ampla gama de serviços bancários a uma base diversificada de pessoas físicas e pessoas jurídicas. Os serviços oferecidos pela unidade de negócios incluem seguro, previdência e capitalização, cartões de crédito, gestão de ativos, produtos de crédito e soluções personalizadas, criados especificamente para atender às demandas dos clientes. Nossa meta é aumentar o relacionamento com nossos clientes, diversificando as fontes de receita. Esse segmento é uma importante fonte de captação para nossas operações e gera significativas receitas financeiras e de prestação de serviços. (Perfil 2.2 e 2.8)

O Itaú BBA é responsável pelo atendimento ao segmento *corporate* e pelas atividades de banco de investimentos. O modelo de administração do Itaú BBA tem por base a formação de estreitos relacionamentos com os clientes por meio do atendimento de suas necessidades e a oferta de soluções personalizadas. O atendimento ao segmento *corporate* inclui a prestação de serviços bancários a grandes empresas, enquanto as atividades de banco de investimento abrangem a oferta de recursos de financiamento a esse segmento, por meio de instrumentos de renda fixa e renda variável, entre outros. (Perfil 2.2 e 2.8)

A unidade de negócios de Crédito ao Consumidor oferece, a clientes correntistas e não correntistas, produtos e serviços financeiros como financiamento de veículos, cartões de crédito e empréstimos a consumidores de com renda inferior. (Perfil 2.2 e 2.8)

Além disso, o Itaú Unibanco conta com um amplo leque de operações no exterior e reforçou sua presença internacional com base em unidades estrategicamente localizadas em 20 países e dois territórios das Américas, da Europa e da Ásia. Dessa forma, são geradas sinergias significativas em financiamento ao comércio exterior, colocação de Eurobonds, oferta de transações financeiras mais sofisticadas e operações de *private banking*. Nos países do hemisfério sul (Argentina, Brasil, Chile, Paraguai e Uruguai), o Itaú é um banco "full service", com atuação em áreas como varejo, *corporate*, *private bank* e clientes institucionais. No hemisfério norte, a atuação da organização é predominantemente voltada aos mercados *corporate* e *private*, com exceção do Japão, único país dessa região onde o Itaú Unibanco atua no varejo. (Perfil 2.2 e 2.8)



Atuação no exterior* (Perfil 2.3, 2.5, 2.7, 3.6)



**O Itaú Unibanco está presente em
20 países e dois territórios**

* Atuamos em 20 países e dois territórios

Presença internacional por segmento de atuação

Países:	Segmento de Atuação			
	Varejo	Private banking	Corporate / Banco de Investimentos	Clientes Institucionais
Estados Unidos		✓	✓	✓
Bahamas		✓		
México	✓ ^(*)			
Argentina	✓		✓	✓
Chile	✓	✓	✓	✓
Uruguai	✓	✓	✓	✓
Paraguai	✓	✓	✓	
Peru			✓	
Colômbia			✓	
Japão	✓ ^(**)		✓	✓
China			✓	✓
Emirados Árabes Unidos			✓	✓
Reino Unido		✓	✓	✓
Luxemburgo		✓		
Suíça		✓		
Portugal			✓	
Alemanha			✓	
Espanha			✓	
França			✓	

(*) Start-up focada em não-correntista.

(**) Focada principalmente em operações de remessa de valores para o Brasil.


Posição acionária do Itaú Unibanco Holding em 31 de dezembro de 2011 (Perfil 2.9)

Acionista	Ações ordinárias %	Ações preferenciais %	Total de ações %
Itaúsa - Investimentos Itaú S.A.	38,664577	0,003379	19,366274
Iupar - Itaú Unibanco Participações S.A.	51,000002	0	25,542604
BlackRock, Inc.	0	6,983355	3,485844
Outros	10,335329	90,519895	50,360630
Ações tesouraria	0,000092	2,493371	1,244648
Total	100,000000	100,000000	100,000000

Em 2011, tivemos como evento relevante, no tocante ao capital social, o grupamento e desdobramento das ações do Itaú Unibanco Holding S.A., conforme tabela abaixo: (Perfil 2.9)

	Quantidade inicial	Quantidade final – Pós-grupamento
Total de ações	4.570.936.100	45.709.361
Ações ordinárias	2.289.286.400	22.892.864
Ações preferenciais	2.281.649.700	22.816.497

	Quantidade inicial	Quantidade final – Pós-desdobramento
Total de ações	45.709.361	4.570.936.100
Ações ordinárias	22.892.864	2.289.286.400
Ações preferenciais	22.816.497	2.281.649.700



Principais indicadores financeiros (Perfil 2.8)

Ativos totais R\$ bilhões

2009	608,3
2010	755,1
2011	851,3

Patrimônio líquido R\$ bilhões

2009	50,7
2010	60,9
2011	71,3

Lucro líquido R\$ bilhões

2009	10,1
2010	13,3
2011	14,6

Índice de Basileia* %

2009	16,7
2010	15,4
2011	16,4

* Refere-se ao Consolidado Econômico-Financeiro

Total de operações de crédito com avais e fianças R\$ bilhões

2009	278,4
2010	333,4
2011	397,0

Índice de eficiência %

2009	42,4
2010	49,1
2011	47,7

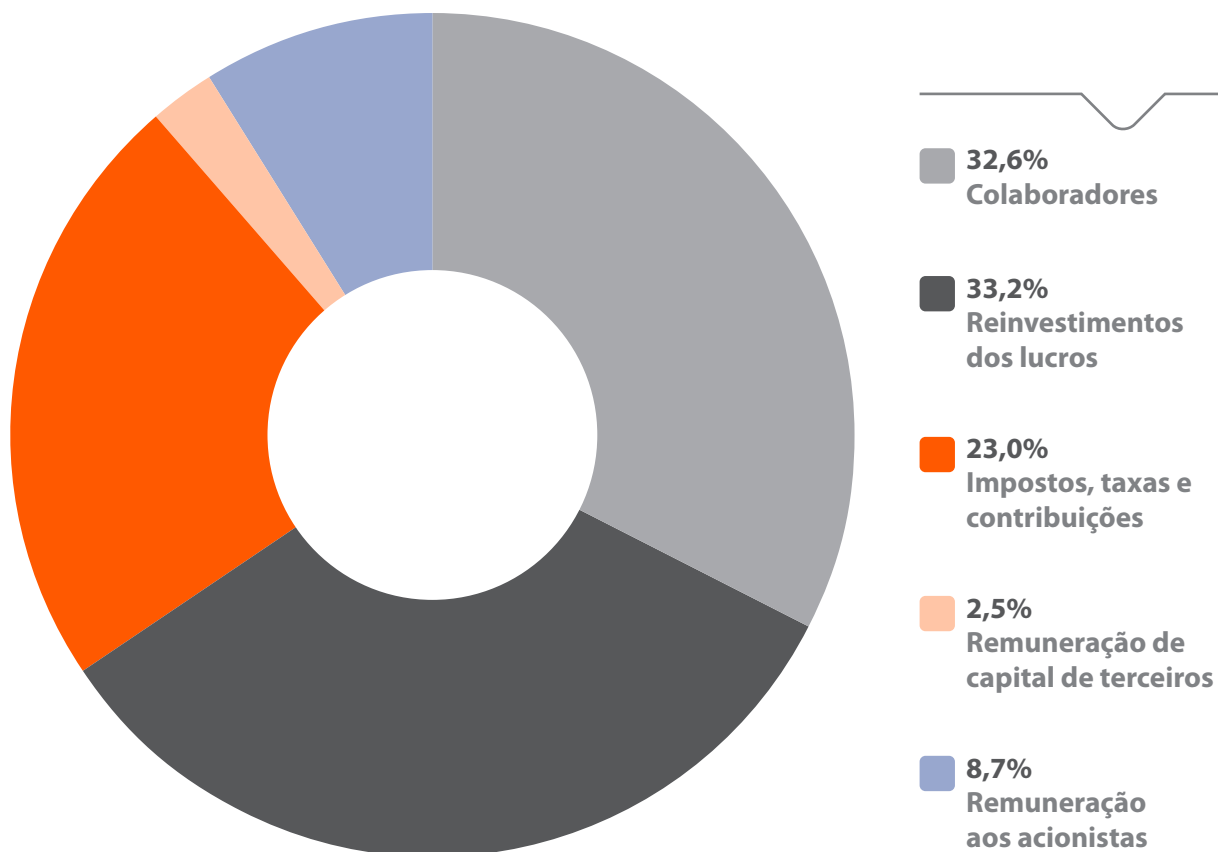
ROE* %

2009	22,3
2010	23,5
2011	22,3

* Retorno Recorrente sobre o Patrimônio Líquido Médio (anualizado)

Recursos próprios livres, captados e administrados R\$ bilhões

2009	855,1
2010	1.009,5 (trilhão)
2011	1.144,9 (trilhão)

**Distribuição do Valor Adicionado (DVA)* – 2011 (EC1)**

* Refere-se ao valor econômico direto gerado e distribuído pelo Itaú Unibanco, incluindo receitas, custos operacionais, remuneração de empregados, doações e outros investimentos na comunidade, lucros acumulados e pagamentos para provedores de capital e governos.

**Total distribuído
em 2011
R\$ 36,8 bi**

Panorama e estratégias
Eficiência na gestão
de negócios e de pessoas



Três anos após a realização de uma das maiores fusões do mercado financeiro internacional, em novembro de 2008, o Itaú Unibanco é hoje uma instituição com práticas reconhecidas pelo mercado e com uma visão clara: ser o banco líder em performance sustentável e em satisfação dos clientes. **(Perfil 4.8)**

Para atingir essa visão, definimos o Nosso Jeito de Fazer (cultura corporativa), conjunto de dez atitudes que direcionam nossas equipes.

Entendemos que é fundamental gerar valor compartilhado para colaboradores, clientes, acionistas e sociedade, a fim de garantir a perenidade do negócio. No papel de uma das empresas líderes do Brasil e da América Latina, devemos atuar como agente de transformação e utilizar nosso porte e capacidade de mobilização, assim como nossas tecnologias e competências, para inspirar mudanças positivas na sociedade, contribuindo para que a sustentabilidade seja cada vez mais intrínseca às práticas do setor financeiro.

Em 2011, readequamos diversos produtos e demos ênfase ainda maior a iniciativas de educação financeira para nossos colaboradores e clientes. Também assumimos uma posição de liderança em fóruns e projetos globais, como os Princípios do Equador e o Acordo de Basileia.

Em junho, recebemos o prêmio Sustainable Bank of the Year, concedido pelo jornal britânico *Financial Times* e pela International Finance Corporation (IFC), braço para o setor privado do Banco Mundial. Esse reconhecimento reflete nosso compromisso com o tema, e é um indicativo de grande valor, que demonstra que estamos no caminho correto. Mas temos plena consciência de que ainda há muitas oportunidades para o aprimoramento de nossas atividades e o alcance de nossa visão.

Para chegarmos a esse patamar, tivemos de percorrer um caminho que exigiu reflexão, visão estratégica, abertura para o diálogo e flexibilidade para entender como as principais macrotendências globais afetam nossos negócios. Definimos, assim, nossa mais uma etapa para inserir cada vez mais a sustentabilidade na estratégia do banco, como expresso em nossa visão. estratégia de sustentabilidade.

Meritocracia

Durante o Encontro entre Líderes de 2011, Roberto Setubal e Pedro Moreira Salles compartilharam com 12 mil gestores de todo o Brasil e das unidades internacionais os novos focos da agenda estratégica do banco: a meritocracia e a eficiência.

Não existe empresa de excelência sem pessoas de excelência. Por isso, meritocracia é um de nossos temas de destaque em 2011. Para nós, significa liderar pessoas, reconhecendo-as e diferenciando-as de acordo com seu desempenho relativo. Com base nessa crença, conseguimos atrair, formar e reter talentos – mantendo um círculo virtuoso vital para a sobrevivência da nossa organização.

Quando temos critérios transparentes e objetivos de avaliação, é possível recompensar de modo justo aqueles que foram além do esperado.

Entendemos que
é fundamental
gerar valor
compartilhado
para
colaboradores,
clientes,
acionistas e
sociedade, a fim
de garantir a
perenidade do
negócio

Eficiência

Após dois anos dedicados ao processo de integração, chegou o momento de otimizar ainda mais a gestão dos custos para recolocar a instituição numa trajetória de crescimento sustentável. Com o intuito de nos tornarmos mais eficientes, utilizamos como mecanismo de medição o Índice de Eficiência (IE), calculado por meio da relação entre despesas e receitas.

Em 2010, nosso Índice de Eficiência (IE) era de 49%, o que significa que, para cada R\$ 1 que geramos de receita, foi investido R\$ 0,49. Ao final de 2011, o IE ficou em

47,7%. Nossa meta é alcançar, até o final de 2013, 41%, desafio assumido publicamente pelo Itaú Unibanco frente ao mercado e aos acionistas.

Esse avanço só será possível com um esforço conjunto dos colaboradores para agilizar processos, reduzir despesas e aumentar receitas com mais qualidade do que já temos. Hoje o Itaú Unibanco já é o banco com o melhor índice de eficiência do mercado.

Para isso, foi criado o **Projeto Eficiência**, cujo foco está na criação de indicadores

que auxiliarão no acompanhamento das metas de aumento de receitas, redução de custos e economia de recursos.

Além do protagonismo de cada área de negócio, o Projeto Eficiência também atua em pacotes corporativos de grandes despesas do banco, como: pessoal, operações, TI e Telecom, Correios e insumos para cartão/cheque, call Center, marketing, entre outros.

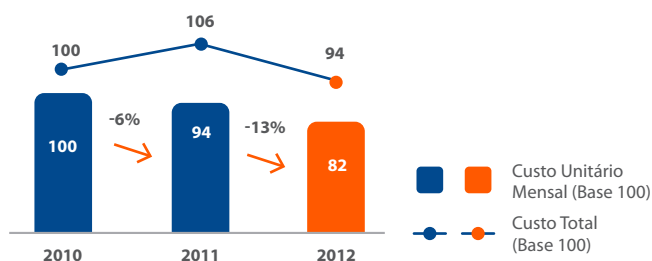
Seguem alguns resultados obtidos nos últimos períodos:

Pacote Call Center

- Padronização com disseminação de melhores práticas entre centrais internas e externas;
- Migração de contatos de clientes para canais mais econômicos (SMS e internet).



Despesas de Call Center por Cliente

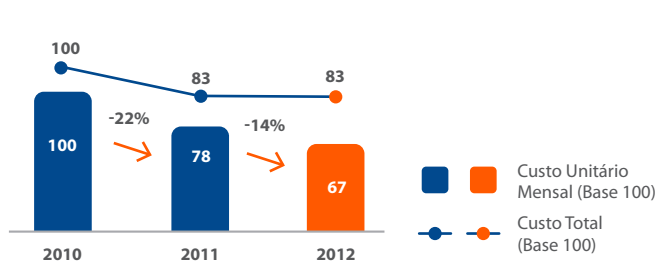


Pacote Marketing

- Unificação da Marca;
- Racionalização e padronização da relação com fornecedores;
- Otimização do uso de malas diretas.



Despesas de Marketing por Produto Bancário

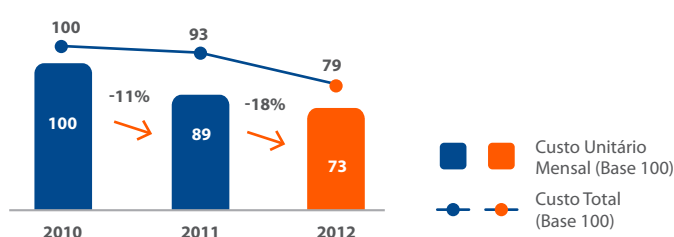


Pacote Correios

- Racionalização de correspondências automáticas;
- Eletronização de comunicação com clientes;
- Melhor uso dos produtos oferecidos pelos Correios.



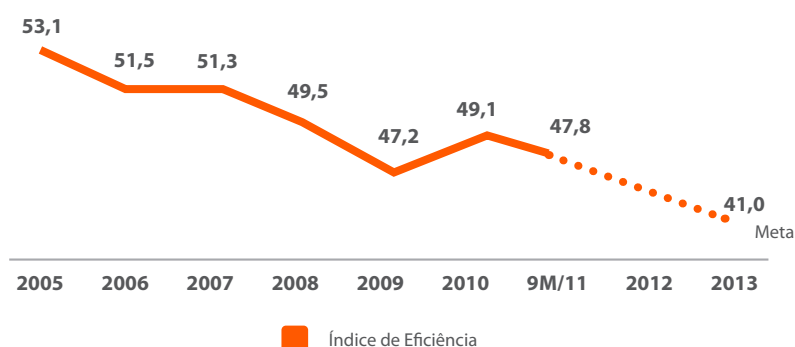
Despesas de Correios por Cliente



Mas não se trata apenas de cortar despesas. É fundamental revê-las e avaliar se são realmente necessárias. Agir assim é pensar como dono do negócio. Isso possibilita identificar qual é o dinheiro bem gasto pelo banco: aquele que traz retorno e é usado em benefício dos clientes.



Evolução do Índice de Eficiência %



Ser eficiente é:

Ter qualidade

Aumentar receitas

Reduzir despesas

Fazer mais com menos

Agilizar processos

Ter atitude de dono

A marca Itaú

2011 foi um ano importante para a consolidação do nosso propósito de marca: sermos agentes de transformação. Como líderes de mercado, entendemos nossa responsabilidade como protagonistas nas transformações das vidas de nossos clientes, da sociedade e do país. Esse posicionamento se desdobra na forma com que nos comunicamos, nas atitudes que apoiamos e em nossas ações do dia a dia.

Acreditamos que uma marca forte nasce dentro da empresa, no coração e na mente das pessoas que a desenvolvem no dia a dia. Desde o momento em que são contratados, temos a preocupação em engajar nossos colaboradores a serem embaixadores da marca e de tudo o que ela representa.

Desenvolvemos iniciativas voltadas a ensinar nossos clientes a utilizar melhor seu dinheiro e a contratar

serviços e empréstimos adequados às suas necessidades. Trazemos mais transparência aos nossos relacionamentos com a reformulação de contratos e extratos, tornando-os mais simples e objetivos.

A evolução de uma marca passa pela compreensão dos significados que os consumidores atribuem a ela. Por isso, estimulamos o diálogo constante e a construção coletiva através de nossos ambientes de mídias sociais, como Facebook, Twitter e YouTube.

Tudo isso gera uma série de reconhecimentos. Em 2011, o Itaú Unibanco figurou pela primeira vez no *ranking* anual BrandZ, da agência da pesquisa Millward Brown, como a 90ª marca mais valiosa do mundo. Esse *ranking*, publicado pelo *Financial Times*, mostra que o banco obteve um aumento de 29% no valor de sua marca.

Em 2011 a consultoria Interbrand também reconheceu o Itaú como a marca brasileira mais valiosa pela 8ª vez consecutiva, alcançando R\$ 24,296 bilhões – cifra 18% superior à apresentada em 2010, quando foi avaliada em R\$ 20,651 bilhões, e 130% maior do que em 2008 (R\$ 10,552 bilhões), ano da fusão com o Unibanco.

E nossa marca não é reconhecida apenas no Brasil. Lançamos em 2011 nossa primeira campanha institucional internacional estrelada por latino-americanos com trajetórias de sucesso global, como a atriz Alice Braga e o artista plástico Vik Muniz.

A consistência desse processo de construção de marca com os nossos públicos de interesse e em todas as regiões em que atuamos nos coloca num caminho muito sólido para a construção de uma marca global com propósito e atitudes muito bem definidas.

Estratégia de sustentabilidade

A seguir, apresentamos uma breve cronologia de nossa história até aqui.

2008		<p>Fusão O início da parceria – Em 3 de novembro de 2008, Itaú e Unibanco anunciaram sua fusão, formando o maior conglomerado financeiro privado do Hemisfério Sul.</p>
2009		<p>Essência da Sustentabilidade Ponto de partida – Publicação da Essência da Sustentabilidade, 8 temas que definiam a estratégia de sustentabilidade do banco.</p>
		<p>Painéis de Stakeholders de 2009 Diálogo público – Avaliação da Essência da Sustentabilidade em diálogos públicos multisakeholder, e também com especialistas e colaboradores.</p>
2010		<p>Um novo banco, uma nova identidade corporativa Encontro entre líderes Apresentadas a visão e a cultura do novo banco, nascidas de um processo que envolveu mais de 16 mil colaboradores.</p>
		<p>Definição da marca 05/2010 Campanha Imagine Esta campanha marcou a definição de Itaú como a marca que representaria a empresa.</p>
		<p>Final da integração das agências Unibanco Campanha 1+1>2 Esta campanha marcou o final da integração das agências Unibanco na rede de agências do Itaú.</p>
		<p>Propósito da Marca Agente de transformação No final de 2010, lançamos o propósito da marca: ser um agente de transformação. Vemos na transformação um jeito inteligente de evoluir e de promover a evolução do outro.</p>
2011		<p>Novo posicionamento do banco Campanha O mundo muda, o Itaú muda com você Esta campanha marcou uma mudança no discurso institucional do banco. O discurso deu lugar a conversa.</p>
		<p>Segundo Encontro entre Líderes Meritocracia e eficiência Nesse encontro, que reuniu 12 mil gestores de todo o Brasil e das unidades externas, foram lançados os novos temas estratégicos do banco: Meritocracia e Eficiência.</p>

2011		Processo colaborativo para a construção da nova estratégia Workshop e entrevistas Processo de consultas internas e externas e alinhamento com a alta administração, que levou à definição de performance sustentável e do mapa de sustentabilidade.
		Programa Transparência 100% Foco no cliente Seu objetivo é traduzir a linguagem do banco para os clientes de forma simples, inovadora e sempre pautada por educação financeira.
		Painéis de especialistas 2011 Nova estratégia de sustentabilidade Em dezembro de 2011, fizemos um painel com especialistas de várias áreas para ouvir sugestões e validar os temas de nosso novo Mapa da Sustentabilidade, a nova estratégia que estava em construção.
		Aprovação pelo Comitê Executivo Estratégia de sustentabilidade integrada aos negócios Foram aprovados pelo Comitê Executivo a definição de performance sustentável, bem como o mapa que integra sustentabilidade à agenda de negócios do banco.
		Mapa de Sustentabilidade Focos estratégicos e frentes viabilizadoras O mapa de sustentabilidade apresenta três focos estratégicos de atuação, apoiados por quatro frentes viabilizadoras.

A estratégia de sustentabilidade de uma organização deve ser um processo de evolução contínua e de aprimoramento constante, a fim de alinhar as demandas e expectativas da sociedade com o posicionamento e as estratégias dos negócios.

Assim, 2011 foi um marco para nós. Redesenhamos nossa estratégia de sustentabilidade nos negócios, batizada de Mapa da Sustentabilidade, para que esteja ainda mais integrada aos negócios. Durante esse processo, também definimos o conceito de performance sustentável, expresso na visão do banco.

Definição do conceito de performance sustentável e do Mapa de Sustentabilidade (Perfil 3.5)

O trabalho realizado para chegarmos a esses dois resultados – o Mapa da Sustentabilidade e a definição de performance sustentável – envolveu etapas distintas e complementares:

2010

- análise do resultado dos painéis com *stakeholders* (realizados no final de 2009) para debater a Essência da Sustentabilidade, nosso posicionamento de sustentabilidade até então;

2010/2011

- entrevistas com o presidente do Conselho de Administração, o presidente executivo, todos os vice-presidentes e diversos diretores;

2011

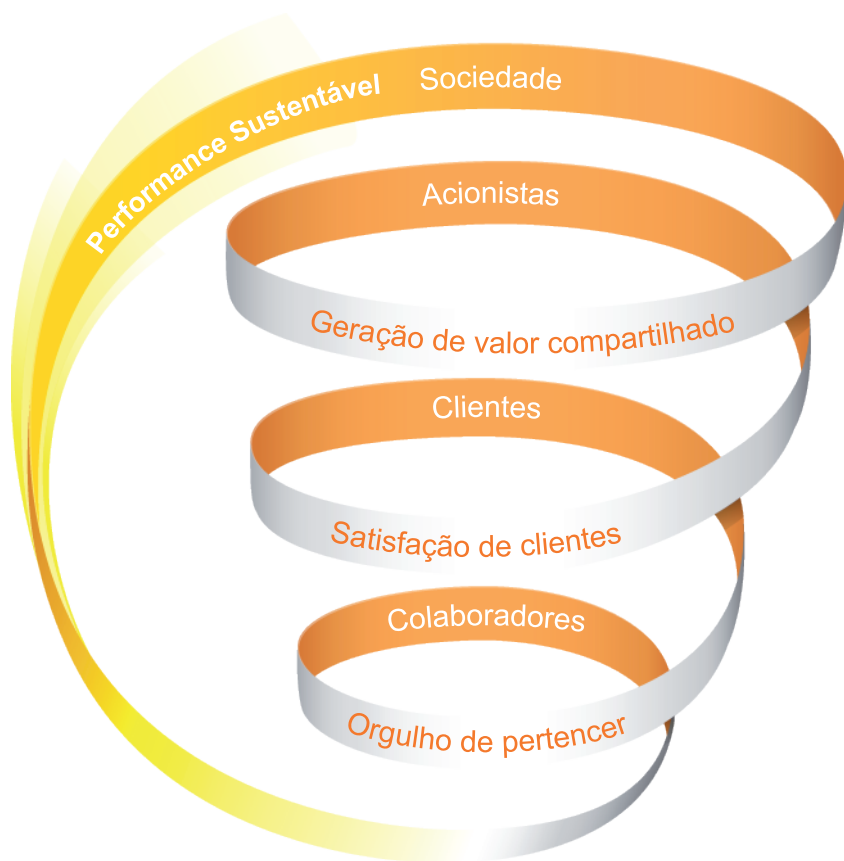
- análise da visão e do Nosso Jeito de Fazer, do propósito da marca, das políticas e regulamentos do banco, além dos compromissos voluntários e dos pactos dos quais somos signatários;
- *workshops* com representantes de áreas do banco;
- apresentação do resultado do trabalho aos diretores para garantir a integração à agenda estratégica dos negócios;
- validação da proposta da nova estratégia em um novo painel de diálogo com especialistas externos;
- validação pelo Comitê de Sustentabilidade;
- validação final pelo Comitê Executivo.

Performance sustentável

Para o Itaú Unibanco, performance sustentável é gerar valor compartilhado para colaboradores, clientes, acionistas e sociedade, garantindo a perenidade do negócio. Ela será alcançada a partir de uma série de fatores que atuam de forma interligada, como demonstra a imagem a seguir.



Performance sustentável



Sociedade

- Diálogo permanente para entender as expectativas
- Parceiro no desenvolvimento das pessoas, sociedade e país
- Ser agente de transformação

Acionistas

- Relação de longo prazo
- Resultado Financeiro

Clientes

- Equilíbrio na relação
- Soluções financeiras adequadas ao ciclo de vida do cliente
- Transparência
- Educação Financeira
- Fidelização
- Integração de critérios ESG na avaliação de risco e desenho de produtos

Colaboradores

- Desenvolvimento das pessoas
- Incentivos
- Meritocracia
- Cultura e clima organizacional

Colaboradores**Orgulho de pertencer**

Tudo começa com nossos colaboradores e a maneira pela qual nos relacionamos com eles. Acreditamos que, ao promovermos o desenvolvimento das pessoas por meio de uma cultura forte, da prática da meritocracia, de um bom clima organizacional e de práticas de incentivos que contemplem a visão de curto a longo prazo, desenvolvemos em nossas equipes, cada vez mais, o orgulho de pertencer ao Itaú Unibanco.

Colaboradores satisfeitos e que se identificam com os valores e as estratégias da organização são incentivados desenvolver e oferecer produtos e serviços adequados às necessidades dos clientes.

Acionistas**Geração de valor compartilhado**

Ao atingirmos a satisfação dos clientes, permanecemos nas escolhas financeiras que eles farão ao longo de suas vidas. Isso gera resultado financeiro para nossos acionistas e a manutenção de um negócio viável no longo prazo.

Para o Itaú Unibanco, não basta gerar resultado financeiro. Nós também queremos gerar valor compartilhado. Valor é um conceito cuja prática pressupõe benefício para ambos os lados, mesmo que vistos de formas diferentes. Incorpora nossas promessas e realizações, que é fundamental para permanecermos na escolha dos diferentes públicos no longo prazo, de forma perene.

Clientes**Satisfação dos clientes**

Dessa forma, estamos no caminho para atingir a satisfação dos clientes. É fundamental promovermos relações cada vez mais equilibradas e de longo prazo, pautadas pela transparência das informações, pela oferta de soluções financeiras adequadas ao ciclo de vida de cada pessoa ou empresa e pela educação financeira. Além disso, é muito importante considerarmos questões socioambientais no desenvolvimento de novos produtos e serviços, bem como nas análises de riscos.

Sociedade

E é a partir da crença no valor compartilhado que pautamos nossa atuação perante a sociedade. Queremos ser parceiros no desenvolvimento das pessoas, da sociedade e dos países onde atuamos e – por meio de um diálogo permanente – entender suas expectativas para agir, de maneira ética e responsável, diante dos novos desafios. Com isso, seremos cada vez mais um agente de transformação.

Entendemos que esse é o jeito certo de fazer negócios e que só dessa forma nos manteremos na escolha permanente dos nossos públicos, alcançando a performance sustentável.

Mapa de Sustentabilidade (Perfil 3.5)

O Mapa de Sustentabilidade representa a integração da sustentabilidade à agenda de negócios do Itaú Unibanco. Ele está organizado em três focos estratégicos: Diálogo e Transparência, Educação Financeira, Riscos e Oportunidades Socioambientais.

Esses temas endereçam assuntos relevantes para a sociedade e são significativos para o setor financeiro no Brasil e em todo o mundo.

São temas estratégicos e materiais.

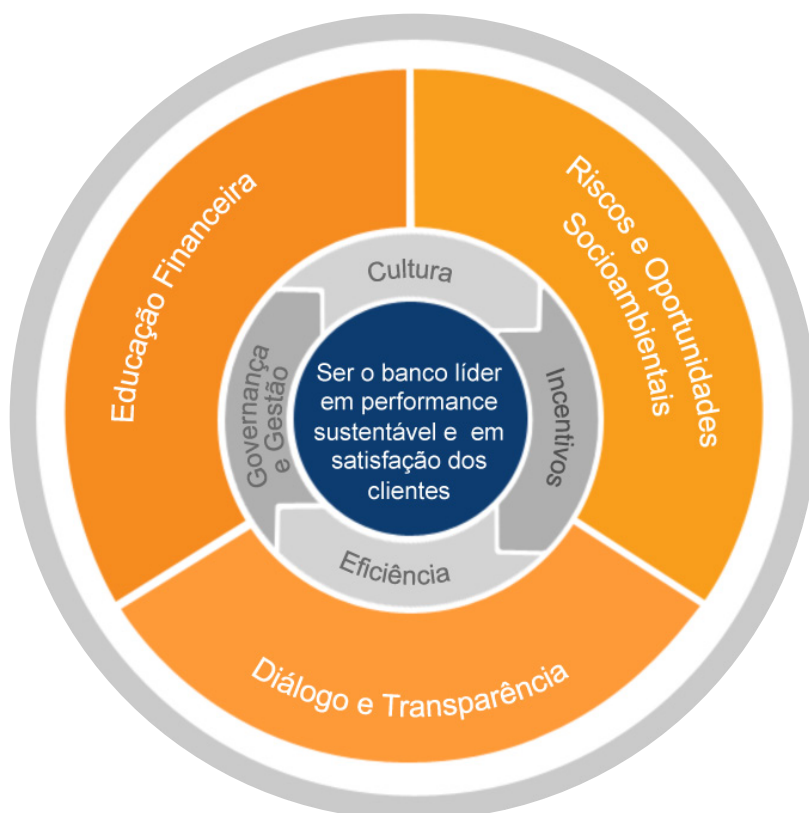
(Perfil 3.5)

Foram estabelecidas também quatro frentes viabilizadoras – estruturas internas da organização, transversais a todas as áreas –, que funcionam como engrenagens para a integração e o aprofundamento constante dos três focos na agenda do Itaú Unibanco. As quatro frentes viabilizadoras são: Cultura, Governança e Gestão, Incentivos e Eficiência.

**Mapa de Sustentabilidade**

3 focos estratégicos

4 frentes viabilizadoras

**Educação Financeira**

Entender as necessidades das pessoas para oferecer conhecimento e soluções financeiras adequadas, contribuindo para que indivíduos e empresas tenham uma relação saudável com o dinheiro.

Iniciativas em andamento

Programa Transparência 100%

Programa Uso Consciente do Dinheiro para colaboradores

- Colaboradores (Brasil e Latam)
- Multiplicadores

Programa Uso Consciente do Dinheiro

- Guias *Uso Consciente do Dinheiro* nas agências
- Novo site do Uso Consciente do Dinheiro

Projetos com áreas de negócio

- Pessoa física
- Itaú Microcrédito
- Empresas
- Cartão de crédito
- WMS

Fundação Itaú Social e Instituto Unibanco
Ética nas Vendas



Mapa de Sustentabilidade (continuação)

Diálogo e Transparência (Perfil 4.16)

Construir relações de confiança e perenes para melhorar nossos negócios e gerar valor compartilhado.

Iniciativas em andamento

Clientes

- Programa Transparência 100%
- Fórum de Clientes

Ouvidoria

- Relacionamento com órgãos de defesa do consumidor
- Executivos em Ação
- Comunidade Empresas

Acionistas e investidores

- Apimecs e road shows
- Relatório anual de sustentabilidade

Mercado financeiro

- Diálogos sobre Princípios para o Investimento Responsável

Colaboradores

- Pesquisa de clima organizacional
- Ombudsman
- Portas Abertas
- Banco de Ideias Sustentáveis

Fornecedores

- Engajamento ou diálogo com fornecedores
- Inserir critérios socioambientais na matriz de risco de fornecedores

Agenda positiva com o poder público (três poderes)

Sociedade

- Rio+20
- Mídias sociais (Facebook, Twitter, YouTube e Instagram)
- Programa Itaú de Finanças Sustentáveis
- Processo de diálogos com especialistas
- Programa de Gestão de Crises e Reputação

Riscos e Oportunidades Socioambientais

Buscar oportunidades de negócios e gerir riscos socioambientais considerando tendências de mercado, regulamentações e demanda de clientes e da sociedade.

Iniciativas em andamento

Crédito

- Análise de Risco Socioambiental
- Linhas de financiamento diferenciadas
- Sustentabilidade no crédito imobiliário
- Microcrédito

Investimentos

- Princípios para o Investimento Responsável
- Fundos socioambientais

Seguro

- Seguro residencial com serviços ambientais
- Princípios para sustentabilidade em seguros

Itaú sem papel

Cultura

Nossa cultura corporativa, o Nosso Jeito de Fazer, é o modo como buscamos nossa visão de “ser o banco líder em performance sustentável e em satisfação dos clientes”. Por isso, é fundamental que todos os processos de cultura interna estejam alinhados à estratégia de sustentabilidade. A partir de 2012, estas diretrizes de sustentabilidade serão introduzidas, de forma transversal, em toda a grade de cursos da instituição, e principalmente na formação de lideranças. Da mesma forma, sustentabilidade deixa de ser uma categoria do Prêmio Walter Moreira Salles, e a performance sustentável passa a ser um dos critérios de análise de todas as categorias do prêmio.

Governança e gestão

A estratégia de sustentabilidade só é efetiva se estiver integrada aos processos de governança do negócio. É por essa razão que, a partir de 2012, a área de sustentabilidade tem uma governança própria e participa das outras governanças do banco, como o Comitê de Excelência do Atendimento, o Comitê de Avaliação de Processos e Produtos e os Comitês de Produto.

Incentivos

A análise de desempenho e a remuneração variável são ferramentas fundamentais para a estratégia da performance sustentável. Muitos esforços já vêm sendo feitos nesse sentido pela organização, e muitos ainda devem acontecer para alcançarmos um modelo que reflita a estratégia de performance sustentável da melhor forma possível. Alguns exemplos importantes são aspectos não tangíveis, como satisfação de clientes e clima organizacional, que têm um peso cada vez mais relevante na avaliação de desempenho de todos os gestores da organização e também de toda a equipe comercial. O peso desses aspectos pode variar de 20% a 50%, dependendo da área e do nível hierárquico.

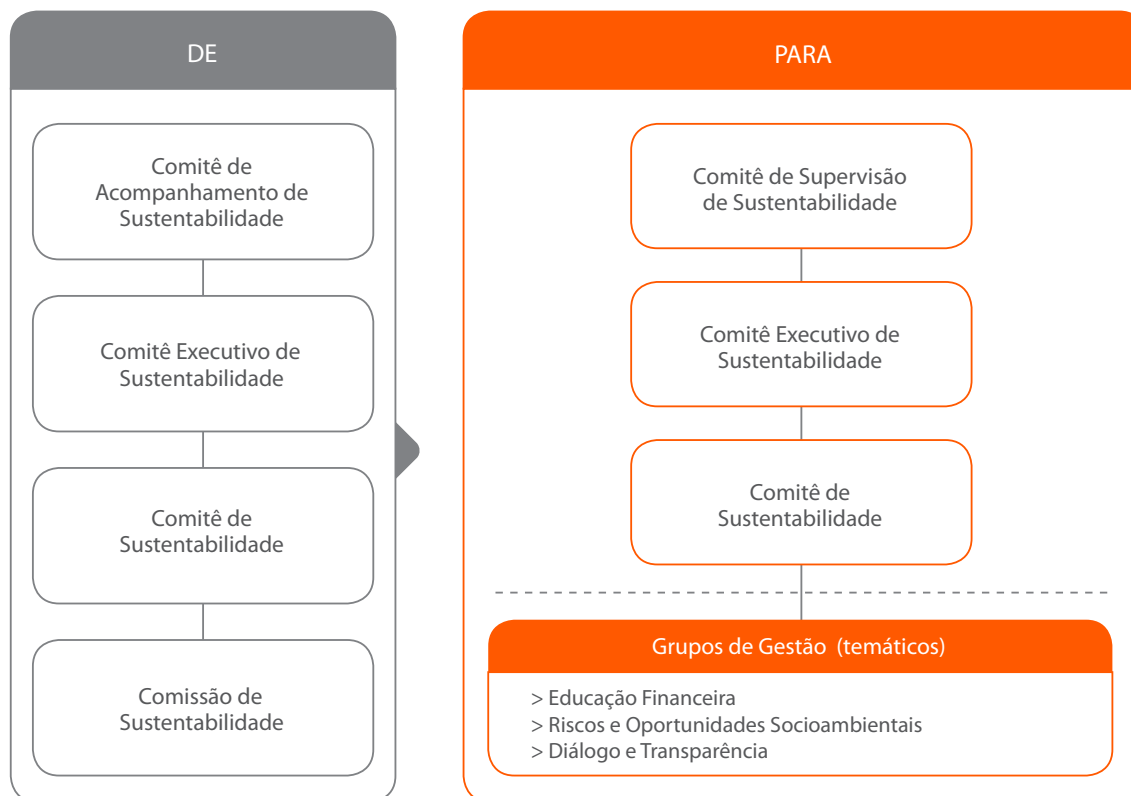
Eficiência

O Projeto Eficiência tem aderência à estratégia de sustentabilidade, pois está pautado em dois pilares: corte de custo x aumento de receita. Buscamos, assim, o corte de custos desnecessários e de desperdícios e, portanto, uma melhor utilização dos recursos que consumimos. Ao mesmo tempo, como definido na estratégia de sustentabilidade, buscamos relações equilibradas e de longo prazo com nossos clientes – aspecto que se reflete no pilar receita, pois esse é o tipo de receita que buscamos atrair.

A estratégia de sustentabilidade só será efetiva se for integrada aos processos de governança do negócio



A nova governança da sustentabilidade (Perfil 4.9)



O novo modelo de governança da sustentabilidade da organização entra em vigor em 2012, e uma evolução é a criação de quatro Grupos de Gestão temáticos multiárea: Educação Financeira, Riscos e Oportunidades Socioambientais, Diálogo e Transparência e Compromissos Voluntários. **(Perfil 4.9)**

Comitê de Supervisão de Sustentabilidade

Composto por membros do Conselho de Administração, ele se reúne anualmente. O comitê fornece subsídios às estratégias de longo prazo e tem a responsabilidade de acompanhar e orientar a política de sustentabilidade, assim como validar a estratégia de longo prazo do Itaú Unibanco em relação à sustentabilidade. **(Perfil 4.9)**

Comitê Executivo de Sustentabilidade

Responsável pela integração entre as estratégias de negócio e a sustentabilidade e pela promoção da corresponsabilidade das diversas áreas da organização na integração da sustentabilidade à gestão e à cultura organizacional. Composto por membros do Comitê Executivo (vice-presidentes), com reuniões semestrais. **(Perfil 4.9)**

Comitê de Sustentabilidade

Implementa a estratégia de sustentabilidade e assegura a sua gestão, além de monitorar a evolução dos planos de ação, o desenvolvimento de indicadores e a mensuração de metas. Possui caráter deliberativo e é composto por diretores e superintendentes de áreas envolvidas na implementação de iniciativas relacionadas à estratégia de sustentabilidade. **(Perfil 4.9)**

Grupos de Gestão (Temáticos)

Formados de acordo com os focos estratégicos estabelecidos (Educação Financeira, Riscos e Oportunidades Socioambientais e Diálogo e Transparência) para gerenciar as iniciativas em andamento, bem como alinhar e compartilhar conhecimento. Composto por gerentes e analistas, com encontros definidos conforme a necessidade de cada tema. **(Perfil 4.9)**

Há um Grupo de Trabalho de Compromissos Voluntários, formado pelas áreas de Compliance, Jurídico, Controles Internos, Relações Governamentais e Sustentabilidade, que tem por finalidade gerenciar o fluxo de aprovação de novos compromissos, bem como avaliar a aderência do Itaú Unibanco a eles e endereçar planos de ação para eventuais lacunas e descolamentos. **(Perfil 4.9)**



Governança corporativa

Transparência e ética
nos relacionamentos são
fundamentais para atingir a
performance sustentável e a
satisfação dos clientes

41



“Ser o banco líder em performance sustentável e em satisfação dos clientes.”

“Ser um banco líder em performance sustentável e em satisfação dos clientes.” Com a intenção de materializar essa visão, o banco conta com uma estrutura de governança corporativa responsável pelo direcionamento das boas práticas, da transparência e das estratégias que impulsionam o banco no caminho do desenvolvimento.

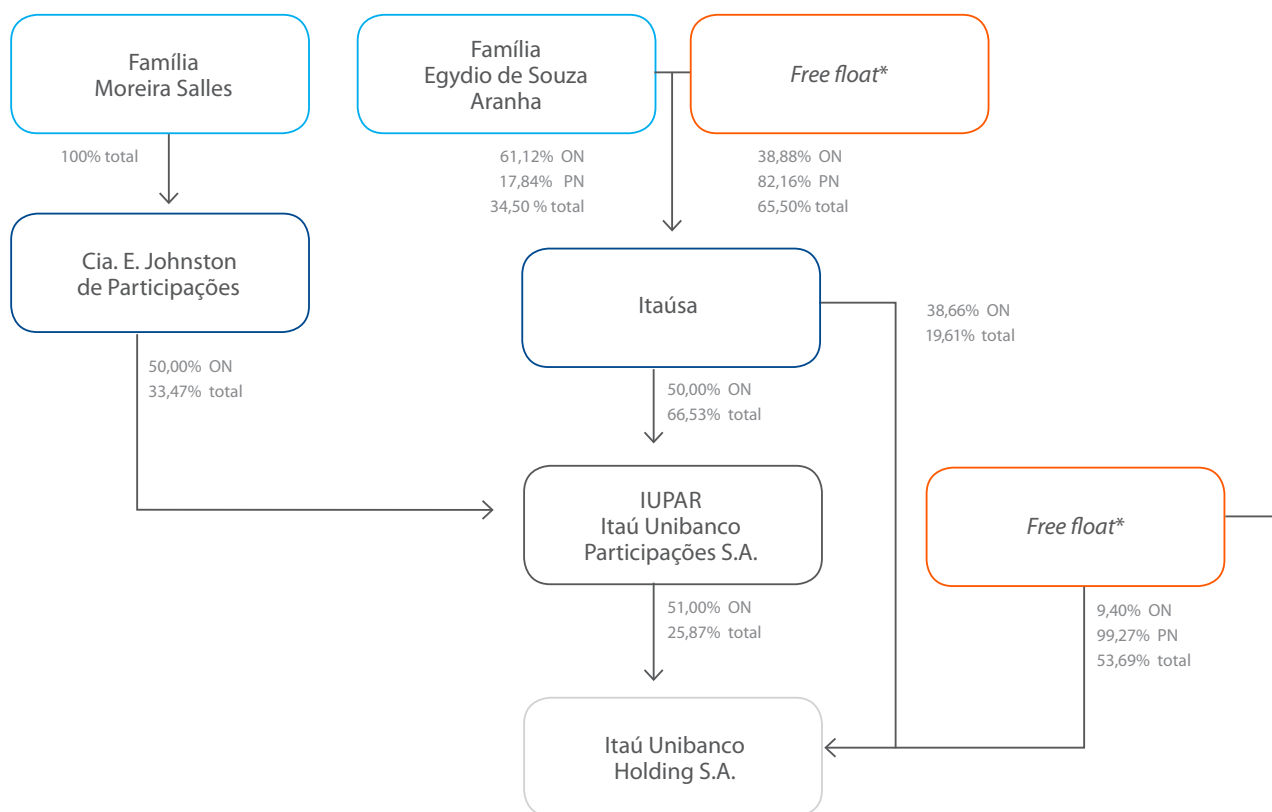
A governança do Itaú Unibanco compreende a Assembleia Geral dos Acionistas e os seguintes órgãos: Conselho de Administração, Diretoria, Conselho Fiscal e Conselho Consultivo Internacional, além de seis comitês diretamente relacionados ao Conselho de Administração.

Para saber mais sobre as políticas e práticas de governança do Itaú Unibanco, acesse:

www.itauunibanco.com.br/ri e siga a rota Menu RI > Governança Corporativa.



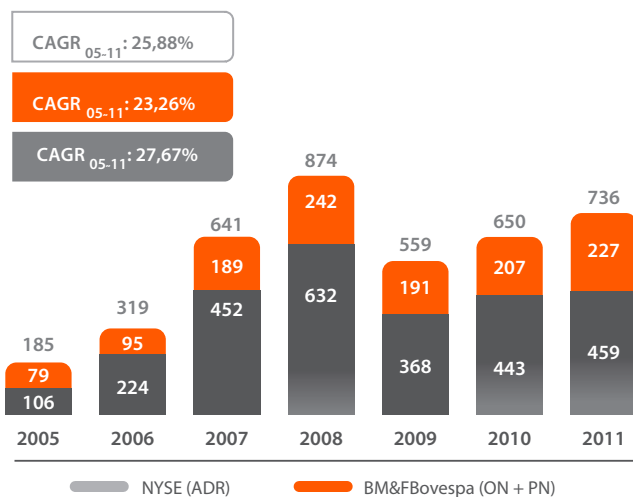
Estrutura societária em 31/12/2011 (Perfil 2.3)



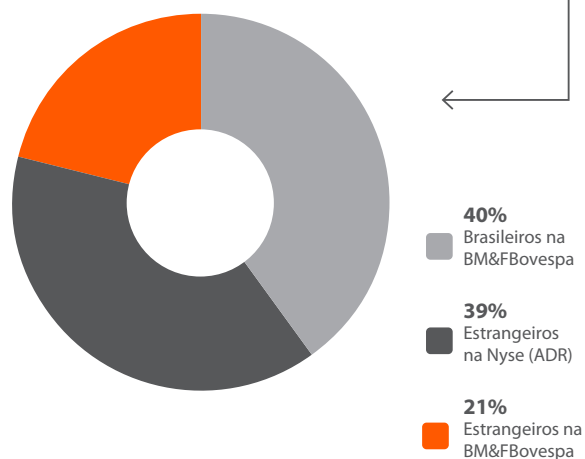
*Excluindo controladores e Tesouraria



Volume médio diário negociado (BM&FBovespa + Nyse) (R\$ milhões)



Ações preferenciais em circulação em 31/12/2011



Política de Governança Corporativa

Aprovada em agosto de 2011 pelo Conselho de Administração, a Política de Governança Corporativa do Itaú Unibanco consolida os princípios e as práticas de governança adotados pela *holding*, com o objetivo de fortalecer e criar as melhores condições para o seu desenvolvimento e o das subsidiárias.

A política faz remissões ao Estatuto Social, aos regimentos internos do Conselho de Administração e demais órgãos estatutários e comitês, ao Código de Ética e a outros regulamentos internos. O documento aborda também temas como ambiente regulatório e autorregulatório, direitos dos acionistas, transparência, responsabilidade socioambiental e visão do Itaú Unibanco.

As diretrizes contidas na política se aplicam ao Itaú Unibanco Holding S.A. e às suas empresas controladas no Brasil e no exterior. Sua aplicação também está baseada na transparência e na ética das relações com investidores, colaboradores, clientes, acionistas, fornecedores, governos, organizações não governamentais, imprensa, parceiros, comunidades e demais públicos estratégicos. Exemplos claros das condutas adotadas pelo banco são a campanha Uso Consciente do Crédito, bem como a adesão aos Princípios do Equador.

A adoção das melhores práticas de governança corporativa é um processo contínuo e um dos caminhos para assegurarmos o crescimento sólido e perene da organização.

Regulamentos e políticas

Um dos documentos mais significativos para a gestão é o Código de Ética, que aborda os princípios adotados pelo banco, bem como as práticas e condutas que os consolidam. O documento aponta os princípios básicos que guiam as ações de todos os colaboradores. **(Perfil 4.8)**

O código está 100% implementado e foi distribuído para todos os integrantes do conglomerado. Além disso, um programa de educação continuada em ética dissemina as diretrizes do código, enquanto outro programa monitora seu cumprimento. **(Perfil 4.8)**

Entre outros regulamentos, destacamos:

- Política de Remuneração de Acionistas;
- Políticas para Recepção e Tratamento de Denúncias;
- Política Corporativa de Prevenção e Combate a Atos Ilícitos;

- Política Corporativa de Ética e Combate à Corrupção e à Propina;
- Política Corporativa de Continuidade de Negócios;
- Política de Sustentabilidade;
- Política de Risco Socioambiental Corporativa;
- Políticas setoriais de risco socioambiental (para as áreas Empresas, Itaú BBA, Itaucred Veículos e Crédito Imobiliário). **(Perfil 4.8)**

Para saber mais sobre os regulamentos e as políticas do Itaú Unibanco, acesse:
http://ww13.itaú.com.br/PortalRI/Iframe.aspx?strURL=/PortalRI/HTML/port/governanca/Reg_Politicas.htm

Princípios do Código de Ética

Identidade

Alinhamos as nossas empresas à identidade corporativa, baseada em elevados padrões de ética, resiliência e respeito à sustentabilidade.

Boa-fé

Agimos com transparência e assumimos a responsabilidade por nossos atos e escolhas.

Interdependência

Estamos abertos ao diálogo e interagimos com as nossas partes interessadas de modo a compartilhar ações e objetivos que levem ao bem comum.

Excelência

Cultivamos ambientes que propiciam a realização de um trabalho de alta qualidade, relevante para quem o realiza, para a instituição e para a sociedade. **(Perfil 4.8)**

Estruturas de governança

A governança do Itaú Unibanco compreende a Assembleia Geral dos Acionistas e os seguintes órgãos: Conselho de Administração, Diretoria, Conselho Fiscal e Conselho Consultivo Internacional, além de seis comitês diretamente relacionados ao Conselho de Administração, apresentados no organograma e nos quadros a seguir. (Perfil 4.1)

Conselho de administração

Os acionistas do Itaú Unibanco são responsáveis por eleger os membros do Conselho de Administração na Assembleia Geral Ordinária, realizada no primeiro quadrimestre de cada ano. Em 2011, o Conselho de Administração contava com 13 membros, sendo três membros independentes e nove não executivos¹. (Perfil 4.3)

Em linhas gerais, o Conselho é responsável por definir a estratégia do Itaú Unibanco e de suas controladas, devendo analisar os assuntos de relevância concernentes à sociedade e supervisionar efetivamente a sua gestão em prol dos interesses dos acionistas. O presidente do Conselho é o representante máximo dos interesses de todos os acionistas, fomentando performance, ética e valores corporativos. (Perfil 4.7)

O Conselho de Administração é avaliado anualmente para assegurar a complementaridade das competências dos seus membros – profissionais alinhados com os valores da organização e que sabem combinar, de modo harmônico, os interesses dos acionistas, dos gestores e dos colaboradores, bem como os temas pertinentes à responsabilidade social e ambiental, pautados pela legalidade e pela ética. O Comitê de Nomeação e Governança Corporativa oferece apoio metodológico e procedimental nessa avaliação de performance do Conselho de Administração, dos conselheiros, do presidente do Conselho, dos comitês e do diretor-presidente. (Perfil 4.10)

Esses mecanismos de avaliação baseiam-se em critérios como: valor agregado (cujos componentes são estratégia, performance, *compliance*, pessoas e cultura, e gestão de relacionamento externo, entre outros), funcionamento (incluindo periodicidade, dinamismo, agenda, canais de comunicação, desempenho e independência) e composição. Ocorrem, também, autoavaliações individuais, realizadas por cada um dos órgãos, com o intuito de promover a autocritica como ferramenta de desenvolvimento. (Perfil 4.10)

Conforme o regimento interno do Conselho de Administração, os conselheiros devem atuar de forma isenta, aplicando-se as seguintes regras: (Perfil 4.6)

- os membros do Conselho não podem participar de deliberações relativas a assuntos com relação aos quais seus interesses sejam conflitantes com os da organização. Cabe a cada membro informar ao Conselho seu conflito de interesse tão logo o assunto seja incluído na ordem do dia ou proposto pelo presidente do Conselho e, de qualquer forma, antes do início de qualquer discussão sobre cada tema; (Perfil 4.6)
- na primeira reunião que seguir o ato de sua eleição, o conselheiro eleito deve informar aos membros do Conselho: (a) as principais atividades que desenvolva externas à organização; (b) a participação em conselhos de outras empresas; e (c) o relacionamento comercial com empresas do Conglomerado Itaú Unibanco, inclusive se presta serviços a essas empresas. Essas informações devem ser prestadas anualmente e sempre que houver um novo evento que enseje a atualização desse tipo de informação. Os conselheiros somente poderão participar de, no máximo, quatro conselhos de administração de empresas que não pertençam a um mesmo conglomerado econômico. Para

fins desse limite, não será considerado o exercício dessa função em entidades filantrópicas, clubes ou associações. O referido limite poderá ser ultrapassado mediante aprovação do Comitê de Nomeação e Governança; (Perfil 4.6)

- se o membro do Conselho ou empresa por ele controlada ou gerida vier a fazer uma operação com empresas do Conglomerado Itaú Unibanco, as seguintes regras devem ser observadas: (a) a operação deve ser feita em condições de mercado; (b) se não se tratar de operação cotidiana ou de uma prestação de serviços, deve haver laudos emitidos por empresas de primeira linha comprovando que a operação foi feita em condições de mercado; (c) a operação deve ser informada ao Comitê de Nomeação e Governança; e (d) a operação deve ser conduzida pelos canais habitualmente competentes na hierarquia do Conglomerado Itaú Unibanco. (Perfil 4.6)

¹ Conforme nossa Política de Governança Corporativa, é independente o conselheiro que não possui relação comercial nem de qualquer outra natureza: com a organização, com empresa sob o mesmo controle, com o acionista controlador ou com membro de órgão de administração que possa (i) originar conflito de interesses; ou (ii) prejudicar sua capacidade e isenção na análise e apreciação. Não pode ser considerada independente, por exemplo, a pessoa que: (i) detenha participação, direta ou indireta, no capital social da companhia ou de qualquer empresa por esta controlada ou sob controle comum igual ou superior a 5%; (ii) integre acordo de acionistas ou se vincule ao bloco de controle, direta ou indiretamente (por intermédio de pessoa jurídica ou de familiar – cônjuges, parentes consanguíneos ou por afinidade em linha reta ou colateral até o segundo grau); (iii) é ou foi, nos últimos três anos, funcionário ou diretor da companhia ou de empresa sujeita ao mesmo controle, ou cujo familiar é ou foi diretor da companhia ou de empresa sujeita ao mesmo controle; (iv) é ou foi (ou cujo familiar é ou foi), nos últimos três anos, responsável técnico, sócio, diretor, gerente, supervisor ou qualquer outro integrante, com função de gerência, da equipe envolvida nos trabalhos de auditoria externa da companhia ou de empresa sujeita ao mesmo controle. A independência do conselheiro deve ser atestada pelo Comitê de Nomeação e Governança Corporativa, cuja análise não ficará, necessariamente, restrita aos limites ou relacionamentos acima exemplificados. Consideram-se conselheiros não executivos aqueles classificados pelo Conselho de Administração como não independentes e que não sejam diretores, empregados ou colaboradores da companhia. (Perfil 4.3)

Comitês

Os membros dos comitês são eleitos pelo Conselho de Administração e possuem mandato de um ano. O Comitê de Auditoria é composto por no mínimo três e no máximo sete membros, e os demais comitês são compostos por no mínimo três e no máximo dez membros. (Perfil 4.1)

Vale mencionar que, nos termos da Resolução do Banco Central nº 3.921/2010, o Comitê de Remuneração, responsável pelo cumprimento das atribuições relacionadas à política de remuneração dos administradores da Sociedade, tem em sua composição um membro não administrador.

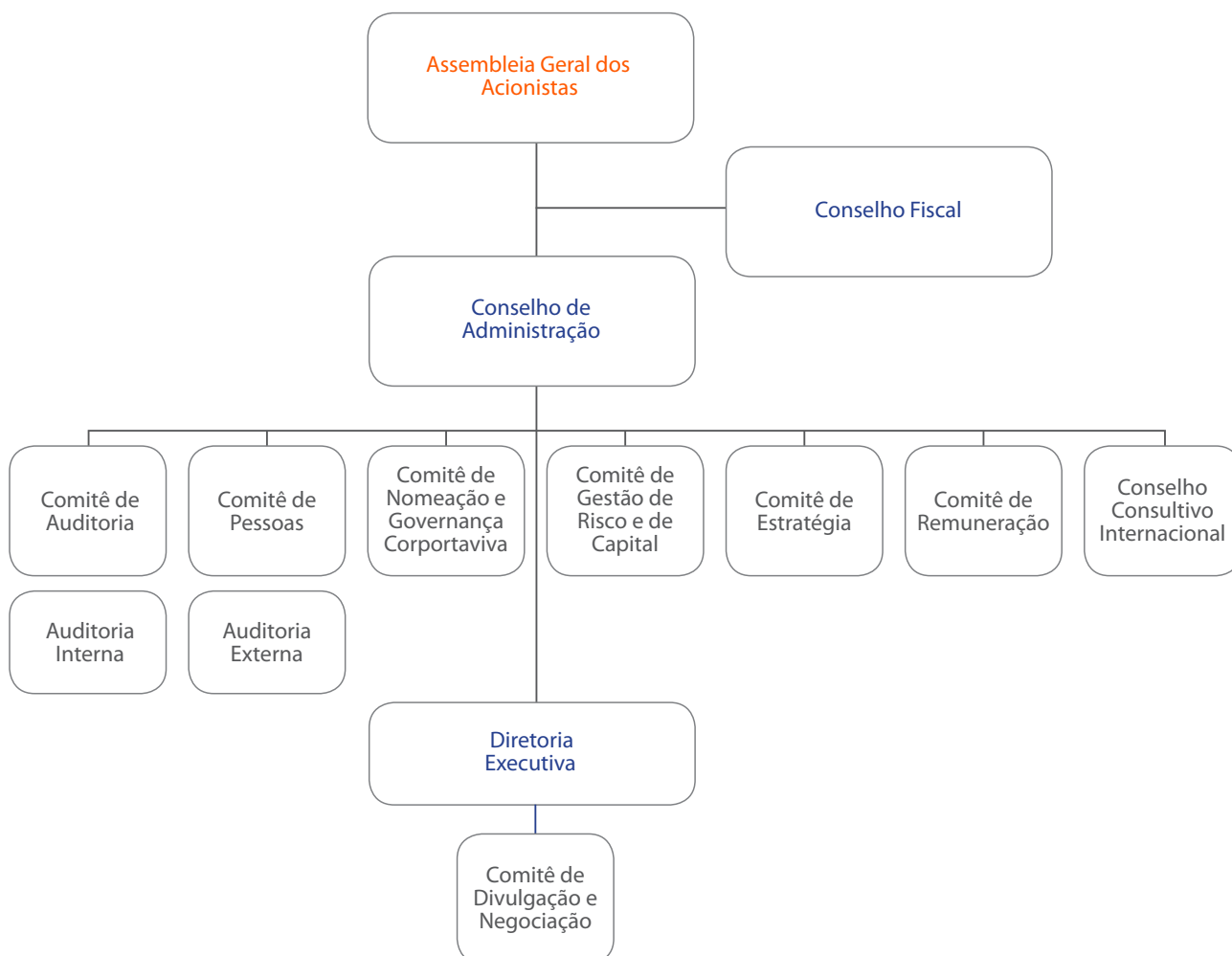
Os comitês que se reportam ao Conselho possuem membros com comprovado conhecimento na respectiva área e capacitação técnica compatível com suas atribuições. (Perfil 4.7)

Pelo fato de oferecerem suporte ao Conselho de Administração, nossos comitês têm sua eficiência e conveniência constantemente avaliadas por ele. (Perfil 4.10)

Para saber mais sobre as políticas e as práticas de governança corporativa do Itaú Unibanco e verificar as qualificações dos membros do mais alto órgão de governança da empresa, acesse www.itaunibanco.com.br/ri. (Perfil 4.7)

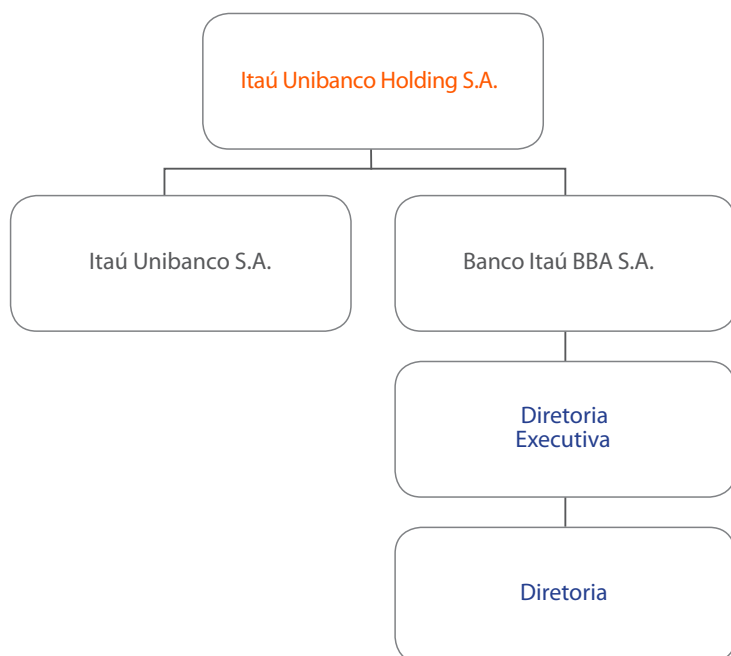


Administração do Itaú Unibanco Holding S.A.





Administração do Itaú BBA S.A.



Para saber mais, acesse:

Sobre a composição do **Conselho de Administração, dos comitês, da diretoria e dos demais conselhos** do Itaú Unibanco e do Itaú BBA, acesse: www.itauunibanco.com.br/ri Menu RI > Governança Corporativa

Nossas práticas

Somos signatários e adotamos em nossas ações diretrizes reconhecidas internacionalmente, como as do Pacto Global, dos Princípios do Equador, da Global Reporting Initiative (GRI), da UNEP Finance Initiative (UNEP, sigla em inglês para United Nations Environmental Program), dos Princípios para o Investimento Responsável (PRI, sigla em inglês para Principles for Responsible Investment), do Carbon Disclosure Project e do GHG Protocol, além da norma AA1000. No Brasil, adotamos e participamos do debate de importantes iniciativas para o setor, como o Pacto pela Erradicação do Trabalho Escravo e o Protocolo Verde. (Perfil 4.12)

Nossas práticas de negócios estão alinhadas às tendências indicadas pelo Dow Jones Sustainability World Index (DJSI) e pelo Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bolsa de Valores de São Paulo (ISE BM&FBovespa). (Perfil 4.12)

Em 2011, instituímos um grupo de trabalho, formado pelas áreas Sustentabilidade, Compliance, Jurídico e Relações Governamentais, com os objetivos de mapear a aderência do banco a esses compromissos e sugerir possibilidades de melhoria. Esse grupo faz parte da governança de sustentabilidade e responde ao Comitê de Sustentabilidade. (Perfil 4.12)

Para conhecer

As **Nossas Práticas**, acesse: www.itauunibanco.com.br/ri Menu RI > Governança Corporativa

Gerenciamento de riscos (Perfil 1.2)

Considerada pelo Itaú Unibanco um instrumento essencial para a otimização do uso de recursos e a seleção das melhores oportunidades de negócios, a gestão de riscos tem como objetivo mapear eventos de natureza interna e externa que possam afetar as estratégias das unidades de negócio e de suporte e o cumprimento dos objetivos, com possibilidade de impactos nos resultados, no capital, na liquidez e na reputação do banco. (Perfil 4.11)

Princípio da precaução

O Itaú Unibanco aplica o Princípio da Precaução por meio da identificação de riscos. O objetivo é mapear os eventos de risco, de natureza interna e externa, que possam afetar as estratégias das unidades de negócio e de suporte e o cumprimento de seus objetivos, com possibilidade de impactos nos resultados, no capital, na liquidez e na reputação do banco. A gestão de risco é considerada instrumento essencial para a otimização do uso de recursos e a seleção das melhores oportunidades de negócios, visando obter a melhor relação risco-retorno. (Perfil 4.11)

A gestão de riscos permeia toda a instituição. Por meio de comissões, a alta administração define os objetivos globais, que são mensurados sob a forma de metas e limites para as unidades de negócio gestoras de risco. As unidades de controle, por sua vez, apoiam a administração do banco com processos de monitoramento e análise de risco. (Perfil 4.11)

O gerenciamento de riscos no Itaú Unibanco é o processo por meio do qual identificamos e medimos os riscos existentes e potenciais de nossas operações; aprovamos procedimentos, políticas e metodologias de gestão e controle de riscos consistentes com as orientações do Conselho de Administração e as estratégias do banco; e administramos nossa carteira buscando as melhores relações risco-retorno. (Perfil 4.11)

Além disso, o banco está implementando o apetite de risco: um conjunto de afirmações que apresenta os tipos e níveis de riscos aceitáveis na organização. Trata-se de uma ferramenta de gestão em linha com as melhores práticas internacionais, reforçando ainda mais nossa governança. (Perfil 4.11)

Para conhecer

Sobre a **Gestão de Riscos do Itaú Unibanco**, acesse:

www.itauunibanco.com.br/ri Menu RI > Governança Corporativa. (Perfil 4.11)

O gerenciamento de riscos no Itaú Unibanco é o processo em que:

- são identificados e medidos os riscos existentes e potenciais das operações do banco;
- a carteira de risco do banco é administrada vis-à-vis às melhores relações risco-retorno;
- são aprovados políticas, procedimentos e metodologias de gestão e controle de riscos consistentes com as orientações do Conselho de Administração e as estratégias do banco.

Categorias de risco

Risco de Crédito – possibilidade de ocorrência de perdas associadas ao não cumprimento, pelo tomador ou contraparte, de suas respectivas obrigações financeiras nos termos pactuados, à desvalorização de contrato de crédito decorrente da deterioração na classificação de risco do tomador, à redução de ganhos ou remunerações, às vantagens concedidas na renegociação e aos custos de recuperação.

Risco de Liquidez – possibilidade de ocorrência de desequilíbrios entre ativos negociáveis e passivos exigíveis – “descasamentos” entre pagamentos e recebimentos – que possam afetar a capacidade de pagamento da instituição, levando-se em consideração as diferentes moedas e os diferentes prazos de liquidação de seus direitos e obrigações.

Risco Operacional – possibilidade de ocorrência de perdas resultantes de falha, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas e sistemas ou de eventos externos. Inclui o risco legal, associado à inadequação ou à deficiência em contratos firmados pela instituição, bem como a sanções em razão do descumprimento de dispositivos legais e a indenizações por danos a terceiros decorrentes das atividades desenvolvidas pela instituição.

Risco de Subscrição – risco oriundo de uma situação econômica adversa, que contraria tanto as expectativas da sociedade seguradora no momento da elaboração de sua política de subscrição quanto as incertezas existentes na estimação das provisões.

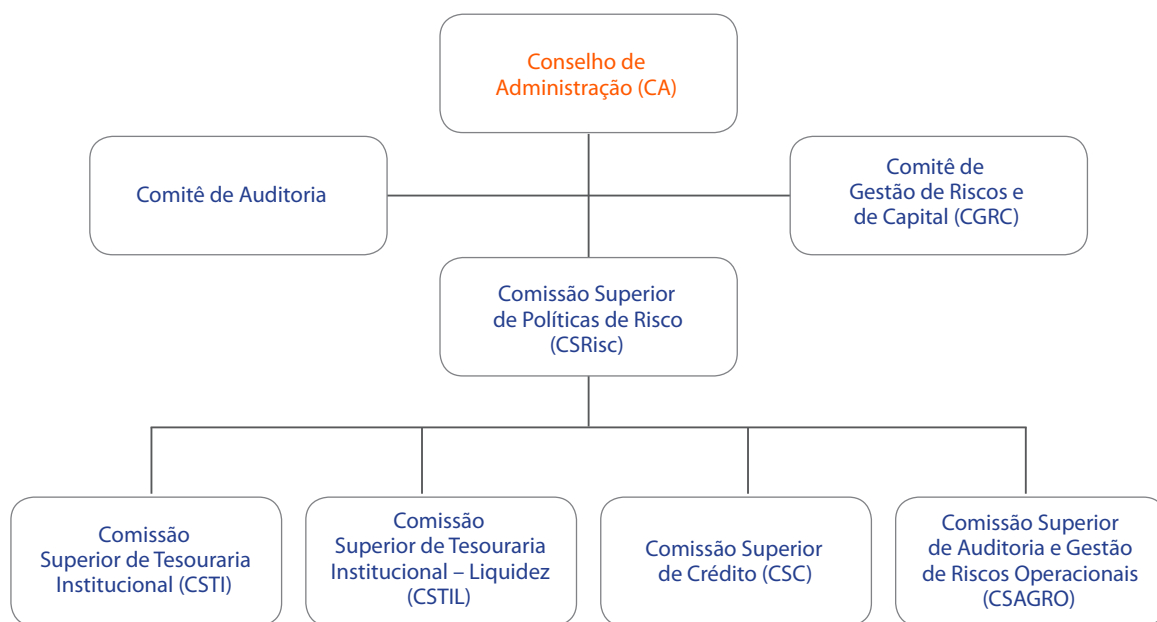
Controle centralizado

A estrutura que controla os aspectos referentes a riscos operacionais, de mercado, de crédito, de liquidez e de subscrição do Itaú Unibanco Holding S.A. é organizada de forma centralizada para garantir que os riscos do conglomerado sejam administrados de acordo com as políticas e os procedimentos estabelecidos. O objetivo do controle centralizado é

prover à alta administração uma visão global das exposições do conglomerado aos riscos, de forma a otimizar e agilizar as decisões corporativas. A identificação, o acompanhamento e a mitigação dos riscos são feitos de modo a fornecer informações para respaldar as decisões tomadas pelas quatro comissões da alta direção anteriormente mencionadas.



Estrutura de comitês e comissões superiores responsáveis pela gestão de riscos



Gestão de crises e continuidade dos negócios

O Programa de Continuidade de Negócios do Itaú Unibanco tem por objetivos proteger seus colaboradores, assegurar a continuidade das funções críticas de suas linhas de negócio, salvaguardar as receitas e sustentar tanto a estabilidade dos mercados em que o banco atua quanto a confiança de seus clientes e parceiros estratégicos na prestação de serviços e no fornecimento de produtos.

O programa pode ser dividido em dois elementos-chave:

Gestão de Crises – processos de comunicação e de procedimentos centralizados de resposta por meio dos quais a instituição gerencia eventos de interrupção dos negócios e quaisquer outros tipos de ameaças à imagem e à reputação de sua identidade perante seus colaboradores, clientes, parceiros estratégicos e reguladores. Os agentes focais – representantes nomeados dentro das áreas de negócios – atuam no monitoramento de potenciais problemas, na resolução de crises, na retomada dos negócios, na melhoria dos processos e na busca por ações de prevenção.

Planos de Continuidade de Negócios (PCN) – documentação de procedimentos e informações desenvolvida, consolidada e mantida de forma que esteja disponível para utilização em eventuais incidentes, possibilitando a retomada das atividades críticas do Itaú Unibanco em prazos e condições aceitáveis. O acionamento adequado desses planos preserva a integridade de pessoas, bens, sistemas e informações e, consequentemente, a reputação do banco.

Para que o programa se mantenha aderente aos requerimentos do negócio, o Itaú Unibanco conta com um time de profissionais dedicados à criação de suas diretrizes e à implementação, à manutenção, ao gerenciamento e ao treinamento de seus colaboradores.

A partir da disponibilidade de novas informações, técnicas e tecnologias, e com o objetivo de mantê-lo abrangente e atualizado, o Programa de Continuidade de Negócios pode sofrer alterações, de acordo com o que o Itaú Unibanco julgue ser necessário para a proteção de todos os públicos e recursos envolvidos.

Para saber mais, acesse o relatório de gerenciamento de riscos do Itaú Unibanco, na rota governança corporativa/gerenciamento de riscos circular 3.477.

Responsabilidade socioambiental de produtos e serviços

O Itaú Unibanco adota políticas e procedimentos relacionados à responsabilidade socioambiental em seus produtos e serviços. Destacam-se as políticas a seguir.

Política Corporativa de Ética e Combate à Corrupção e à Propina

Disponível no site <http://www.itaub.com.br/ri> e na intranet, essa política estabelece diretrizes complementares ao Código de Ética Itaú Unibanco relativas aos seguintes temas: **(FS15)**

- Combate à Corrupção e à Propina;
- Vantagens Pessoais e Subornos;
- Cortesias e Contribuições;
- Atividades Externas;
- Participação em Empresas;
- Participação em Atividades e Publicações de Disseminação do Conhecimento;
- Relações com Clientes e Fornecedores;
- Relações de Parentesco;
- Comunicação de Desvios Éticos;
- Proteção de administradores e colaboradores que manifestem dúvidas, suspeitas ou denúncias sobre desvios de conduta. **(FS15)**

As áreas de negócio e suporte, respaldadas pelas diretrizes traçadas pela Comissão Superior de Ética e pela estrutura de governança, composta por Ombudsman, comitês de ética das empresas, Ouvidoria e Inspetoria, são responsáveis pela implementação das diretrizes definidas na política. **(FS15)**

Política Corporativa de Avaliação de Produtos/Operações/Processos

Disponível ao público interno, essa política estabelece um padrão de governança de avaliação de produtos (novos e alteração) e processos, assegurando que os planos, as decisões e os esforços desenvolvidos sejam coerentes com as políticas comerciais, gerenciais e éticas e as alçadas estabelecidas pela regulamentação vigente e pela administração superior, visando alcançar os melhores resultados financeiros, econômicos e mercadológicos, com foco na gestão de riscos. (FS15)

Esse processo requer, dentro de um esquema matricial, a integração entre áreas de produtos e áreas avaliadoras, formando um grupo organizado de atividades que, em conjunto, gera valor para os clientes e diferenciais competitivos. (FS15)

Uma estrutura de governança composta por órgãos diversos, tais como a Comissão Superior de Produtos, o Comitê de Avaliação de Produtos e Processos, Compliance e Controles Internos, responde pela implementação das diretrizes definidas na política. (FS15)

Política de Sustentabilidade

Disponível na intranet e no site **ww2.itaú.com.br/sustentabilidade/_arquivos/politica-de-sustentabilidade.pdf**, a política tem como objetivos: (FS1 e FS15)

- ratificar nosso compromisso com a busca pelo desenvolvimento sustentável;
- evidenciar as diretrizes que permeiam a estratégia e a gestão para todos os nossos públicos estratégicos;
- promover inovações, revisões e adequações nos negócios, com base nos conceitos de sustentabilidade. (FS15)

Uma estrutura de governança, composta pelo Comitê de Supervisão da Sustentabilidade, pelo Comitê Executivo de Sustentabilidade, pelo Comitê de Sustentabilidade e pelos Grupos de Gestão (temáticos), responde pela implementação das diretrizes definidas na política. (FS15)

Política Corporativa de Risco Socioambiental

Publicada em 2011, ela apresenta diretrizes socioambientais para a concessão de crédito a empresas. Elaborada por colaboradores das áreas que seriam impactadas por seu conteúdo e aprovada pela Comissão Superior de Crédito, a política está disponível na intranet e se aplica a todas as operações de crédito com pessoas jurídicas brasileiras ocorridas no território nacional. (FS1)

Se o cliente não apresentar a documentação solicitada pela política, a operação não se concretiza. As operações podem ser liquidadas antecipadamente, caso exista irregularidade socioambiental. (FS1)

Todas as situações descritas na política são passíveis de alçada para os casos de exceção, definidos nas políticas setoriais de risco socioambiental e nos manuais das áreas de negócio. (FS1)

Política de Gestão e Controle de Riscos

Disponível apenas para o público interno, a política estabelece os fundamentos associados à estrutura e ao processo de gestão e controle de riscos adotados pelo Itaú Unibanco, observando as melhores práticas, as normas e regulamentações aplicáveis.

A estrutura de governança, composta por órgãos colegiados, como Comissão Superior de Crédito, Comissão Superior de Políticas de Risco, Comissão Superior de Auditoria e Gestão de Riscos Operacionais e Comissão Superior das Unidades Externas, responde pela implementação das diretrizes definidas na política. (Perfil 4.9)

O Itaú Unibanco adota políticas e procedimentos relacionados à responsabilidade socioambiental em seus produtos e serviços

Mudanças climáticas (EC2)

O tema mudanças climáticas é considerado nas iniciativas do foco estratégico Riscos e Oportunidades Socioambientais.

Os riscos e oportunidades relacionados às mudanças climáticas são abordados nos questionários que respondemos – como o do Carbon Disclosure Project (CDP), por exemplo – e nos índices de sustentabilidade dos quais participamos. Essas ferramentas nos permitem identificar lacunas, que são encaminhadas conforme definido pela governança de sustentabilidade.

Estudos sobre o tema apontam que a incidência de eventos climáticos extremos (como secas prolongadas e enchentes) têm aumentado, tanto em frequência quanto em intensidade, nos últimos anos. O Instituto Nacional de Pesquisas Especiais (Inpe) destaca que, em um cenário de altas emissões até o final do século XXI, possíveis impactos associados às mudanças climáticas no Brasil incluem:

- aumento de enchentes urbanas e deslizamentos de terra em áreas de encosta;
- escassez de alimentos e elevação dos preços;
- impacto na qualidade da água fornecida à população;
- níveis mais baixos de rios, afetando o transporte e a geração de energia hidrelétrica na Amazônia;

- desertificação de áreas;

- aumento de doenças tropicais;

- elevação do nível do mar, afetando áreas costeiras.

Todos têm reflexos socioeconômicos e impactam direta ou indiretamente as atividades de uma instituição financeira. Isso nos leva à necessidade de mapear esses riscos e nos preparar para lidar com eles, tanto em nossas instalações físicas, mitigando nosso risco operacional, quanto nas atividades de nossos clientes, que podem ter sua capacidade de pagamento afetada. Até o final de 2011, o Itaú Unibanco não dispunha ainda de cálculos que mensurassem os impactos em termos financeiros.

Quanto à regulamentação, acreditamos que não estamos sujeitos a riscos regulatórios, pelo menos em um primeiro momento. Isso porque as emissões das atividades do setor financeiro não são significativas quando comparadas, por exemplo, às de empresas com operações industriais com quantidade significativa de emissões – que provavelmente precisarão investir em mitigação por causa de novas regulamentações. Em nosso caso, as emissões significativas estão relacionadas às atividades financiadas, o que implica que nosso investimento provavelmente deverá ser maior no mapeamento de riscos.

Por outro lado, existem oportunidades para o desenvolvimento de produtos financeiros que ajudem a direcionar recursos para uma economia de baixo carbono. No entanto, para que esse

mercado ganhe representatividade, é necessário que os governos construam um conjunto de regras claras e de longo prazo que facilitem o direcionamento de recursos (veja a declaração de investidores entregue durante a COP 17 no [link www.unepfi.org/fileadmin/documents/2011InvestorStatementClimateChange.pdf](http://www.unepfi.org/fileadmin/documents/2011InvestorStatementClimateChange.pdf)). Caso contrário, a equação risco x retorno desses investimentos não chegará a um patamar semelhante ao de investimentos tradicionais (muitas vezes, mais carbono intensivos), e estes continuarão recebendo a maior parte dos recursos financeiros.

Nesse sentido, no âmbito internacional, a decisão sobre um possível novo acordo climático, embora tenha ganhado força por passar a considerar todos os países, foi adiada para 2015. Na esfera nacional, estudo do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) realizado em 2011 (*Mudança do Clima no Brasil: aspectos econômicos, sociais e regulatórios*) aponta que alguns dos principais obstáculos para a regulação das mudanças climáticas são a falta de convergência de ações e a temporalidade das medidas adotadas pelas políticas nacional, estadual e municipal. De acordo com o estudo, as três esferas adotam metas e estratégias distintas, o que torna difícil a padronização das medidas de redução de gases de efeito estufa (GEE) e o monitoramento das mesmas. Ainda assim, existem algumas vantagens competitivas que podem ser aproveitadas, especialmente no que se refere à eficiência energética e à energia limpa.

Medidas contra a corrupção (SO2 e SO4)

Os riscos relacionados a corrupção estão especificados na Política Corporativa de Ética e Combate à Corrupção e à Propina. A avaliação desses riscos ocorre nas rotinas de monitoramento, que em 2011 foram aplicadas ao Itaú Unibanco S.A. e são realizadas por áreas como Controles Internos, Controles Financeiros, Gestão de Riscos etc. As denúncias são feitas por meio da Ouvidoria e da Inspeção.

Se uma ocorrência é identificada, o caso segue para um dos 24 colegiados de ética, passa pela avaliação da área competente e, posteriormente, é levado à Comissão

de Ética, para tomada de decisão. As possíveis consequências, caso haja comprovação de irregularidade, abrangem: demissão sem justa causa, demissão por justa causa e processo criminal, para os colaboradores; e denúncia ao poder público e cessão de contratos, para os fornecedores.

Em 2011, não foram denunciados nem apurados casos de corrupção e propina. Tampouco ocorreram ações judiciais contra a organização ou seus colaboradores. O gerenciamento de riscos associados ao combate à corrupção e à propina é aplicado a 100% das empresas da Itaú Unibanco Holding. (SO2)

Negócios (Perfil 2.7)

Foco na eficiência e
na satisfação dos clientes



Em 2011, registramos lucro líquido recorde de R\$ 14,6 bilhões – o maior da história dos bancos nacionais

Podemos dizer que 2011 foi um ano desafiador para os negócios do Itaú Unibanco.

Se em 2010 o Brasil viveu um período de expansão econômica sem paralelo nas últimas décadas, os 12 meses seguintes trouxeram maior instabilidade devido às incertezas geradas pela crise financeira na Europa e pelo aumento da inadimplência no ambiente doméstico. Ainda assim, encerramos o ano com crescimento em todas as nossas linhas de atuação, avanço na qualidade de nossos produtos e serviços e progressos importantes na gestão. Registramos lucro líquido recorde de R\$ 14,6 bilhões – o maior da história dos bancos nacionais e 9,7% superior ao resultado de 2010, que alcançou R\$ 13,3 bilhões.

Começamos a nos beneficiar da integração total de nossas operações, concluída no final de 2010. Após a unificação, nosso foco passou a ser a eficiência dos processos, por meio da qual buscamos elevar nossas receitas e cortar despesas desnecessárias. Todos os nossos negócios passaram a ter esse objetivo como prioridade máxima, levando o banco, como um todo, a encerrar 2011 com índice de eficiência (IE) de 47,7%, já melhor que os 49,1% registrados em dezembro de 2010.

Em 2012, continuaremos nesse caminho, buscando a ambiciosa meta de atingir IE de 41% no final de 2013 – o que significa que, para gerar R\$ 1 de receita, é necessário investirmos cerca de R\$ 0,41. Consideramos a maior eficiência uma

condição essencial para aumentarmos a qualidade de nossos serviços e apresentarmos a agilidade que os clientes esperam.

Nossa rede de agências cresceu, principalmente na região Nordeste do Brasil, e foi modernizada com a implantação de ambientes novos e mais acolhedores, propícios ao nível de qualidade de atendimento que buscamos oferecer.

Reestruturamos inteiramente o segmento de crédito ao consumidor, consolidando sete plataformas operacionais em uma única, o que reverterá em serviços mais eficientes para nossos 57,8 milhões de clientes correntistas e não correntistas (em quantidade de contas).

Mudanças importantes também ocorreram no Itaú BBA, responsável pelo atendimento a grandes grupos empresariais. Criamos um novo nicho de clientes, batizado de *Ultra Large*, dedicado ao relacionamento com as maiores companhias do Brasil. Também incorporamos ao Itaú BBA o atendimento a 400 companhias que antes era feito pelo segmento de pequenas e médias empresas, que atende 1,5 milhão de clientes pessoa jurídica.

Durante o primeiro semestre de 2011, nos antecipamos ao aumento da inadimplência registrado no segmento de pequenas e médias empresas e conferimos maior cautela à concessão de crédito, selecionando melhor os clientes e

preservando a rentabilidade da operação. Estratégia parecida foi usada em financiamento de veículos, que refinou os modelos de avaliação de crédito e aprimorou a estrutura de cobrança, mantendo a liderança de mercado.

O crédito imobiliário, apesar de ter crescido um pouco menos que o esperado no ano, registrou volumes históricos. O Itaú Unibanco manteve-se como o líder nesse segmento entre os bancos privados nacionais, tornando sua operação cada vez mais ágil e descomplicada e se diferenciando da concorrência por meio de uma distribuição ousada.

Em nossa estrutura Wealth Management & Services, que cuida dos negócios de gestão de fortunas, corretora de valores e *asset management*, obtivemos destaque, no Brasil e no exterior, com as operações de *private banking*.

Por fim, expandimos nossas operações no Cone Sul. Entramos nos mercados de Peru e Colômbia. Nos Estados Unidos, na Europa e na Ásia, mantemos escritórios para atender aos grandes investidores internacionais e a empresas com subsidiárias na América Latina. Realizamos também uma grande campanha publicitária com o objetivo de posicionar o Itaú como o banco especialista em América Latina.

Para 2012, prevemos um período de incertezas no cenário internacional, que deve se prolongar, ao menos, até o fim do primeiro semestre e pode exigir ajustes na condução macroeconômica

do Brasil e nos negócios do Itaú Unibanco. Julgamos que a economia brasileira está razoavelmente protegida, embora possa vir a ser atingida por uma queda nos preços das *commodities* ou por oscilações bruscas na taxa de câmbio. Independentemente dessa conjuntura, a turbulência na Europa tende a estimular a concorrência no Brasil e na América Latina em geral, região que provavelmente crescerá acima da média mundial. Com isso, deve haver um movimento de diminuição do *spread* bancário.

O panorama geral para nossas operações, no entanto, é de crescimento e de melhoria significativa na eficiência de processos e serviços, que devem reverter em maior rentabilidade e satisfação de nossos clientes.

Auditoria socioambiental

Subordinada diretamente ao Conselho de Administração do Itaú Unibanco, com supervisão técnica do Comitê de Auditoria, a Auditoria Interna atua em todas as empresas, macroprocessos e processos do conglomerado, conforme o planejamento anual, elaborado com base na avaliação dos riscos inerente e residual, de acordo com o nível dos riscos apurados. (Perfil 4.9 e FS9)

Há uma equipe dedicada e treinada, com a responsabilidade de realizar as auditorias periódicas, avaliando a aderência a: (FS9)

- Política de Sustentabilidade, quanto aos seguintes aspectos:
 - estratégia para sustentabilidade;
 - estrutura – governança e gestão;
 - adequação de representações e associações junto a fóruns externos de sustentabilidade;
 - implementação e aderência aos compromissos e pactos;
 - comunicação e monitoramento;

- Política Corporativa de Risco Socioambiental;
 - Princípios do Equador, quando se trata de financiamentos de projetos, somente para *project finance*. (FS9)
- Os trabalhos de auditoria ocorrem sem a participação de terceiros. Para as auditorias socioambientais do banco, consideramos os conceitos da norma AA1000 e do Protocolo Verde, quando relacionado à Política de Sustentabilidade. Nas auditorias dos segmentos de crédito *corporate* e empresas, utilizamos os parâmetros dos Princípios do Equador e os padrões das Políticas de Risco Socioambiental do Banco Itaú BBA S.A. e da área Empresas. (FS9)

O plano de ação para pontos de auditoria classificados com o nível de risco extremo ou elevado é elaborado pela área auditada e aprovado pela Auditoria. O acompanhamento das ações inclui reporte mensal ao Comitê de Auditoria e trimestral à Comissão Superior de Auditoria e Gestão de Riscos Operacionais, dirigida pelo nosso presidente executivo. (FS9)

Para pontos com nível de risco moderado, o plano de ação é elaborado pela área auditada e aprovado pelo Oficial de Controles Internos e Risco. Trimestralmente, reporta-se ao Comitê de Auditoria o acompanhamento dessas ações. Em ambos os casos, cabe à Auditoria validar a efetividade das implantações. (FS9)

A Auditoria não emite ou valida pareceres sobre os riscos socioambientais envolvidos na análise de concessão de crédito. (FS9)

Seguem alguns dos principais apontamentos identificados em 2011 e as respectivas ações geradas. (FS9)

Política Corporativa de Sustentabilidade. A Política Corporativa de Sustentabilidade em vigor não define claramente as atribuições e responsabilidades pela gestão das práticas setoriais relativas ao tema. Também não define o acompanhamento no âmbito institucional. Ações: a política está sendo revista para que defina, além dos aspectos apontados, os níveis de alçadas e o fluxo de comunicação entre as estruturas. (FS9)

Processo de riscos socioambientais em operações de crédito Pessoa Jurídica. Existência de pareceres com validade vencida. Ações concluídas em janeiro de 2011: regularização dos casos identificados, formalização do processo de reanálise e revisão dos pareceres em manual interno. (FS9)

Avaliação do processo de análise do risco socioambiental em operações de crédito corporate – Itaú BBA. O manual interno estava desatualizado, sem contemplar todas as atividades realizadas pela área. Ações concluídas em junho de 2011: revisado o manual interno de procedimentos. (FS9)

Compromissos com iniciativas externas (Perfil 4.13)

Em 2011, o Itaú BBA foi reeleito para compor o Comitê Diretivo (Steering Committee) dos Princípios do Equador – é o único representante da América Latina nesse comitê.

O Itaú Unibanco também tem presença nos órgãos de governança das instituições:

- Federação Brasileira de Bancos (Febraban);
- Associação Viva o Centro;
- Associação Paulista Viva;
- Brain;
- Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca);
- Associação Brasileira das Entidades do Mercado Financeiro e de Capitais (Anbima);
- Associação Nacional das Instituições de Crédito, Financiamento e Investimento (Acrefi);
- Centro Brasileiro de Relações Internacionais (Cebri);
- Instituto Brasileiro de Relações com Investidores (Ibri);
- Instituto Nacional de Investidores (INI);
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC)

Além disso, por meio de nossas diversas áreas, participamos, em 2011, das seguintes atividades:

- United Nations Environment Programme – Finance Initiative (Unep-FI);
- Global Roundtable, em outubro, como palestrante; delegação da Unep-FI que apresentou as questões do setor

financeiro para auxiliar a preparação das missões da ONU para a Rio+20, em Nova York; orador na mesa sobre o capítulo de setor financeiro, no lançamento do estudo *Towards a Green Economy Report*, da Unep, em Paris; annual general meeting da Unep-FI e reunião da Latin American Task Force da Unep-FI, ambos em Washington;

- Fundação Dom Cabral: Centro de Referência em Sustentabilidade, que promove estudos e debates sobre desenvolvimento sustentável, e Centro de Desenvolvimento do Varejo Responsável, cujo propósito é gerar conhecimento voltado às empresas de varejo e às componentes de suas cadeias de suprimento;
- Fundação Getulio Vargas: atividades do fórum coordenado pela entidade, com o objetivo de fomentar as finanças sustentáveis na América Latina – Latin America Finance Forum (LASFF);
- Rede Brasileira de Signatários do PRI (Principles for Responsible Investment): fomos anfitriões de um encontro com corretoras e signatários para promover a disseminação dos PRI e patrocinamos o evento anual do PRI (PRI in Person), em Paris;
- Centro Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS): Câmaras técnicas CTFin, CTGest, CTCom e CT Clima; *workshop* da Visão 50; Fórum de Negócios Inclusivos, que pretende discutir negócios inclusivos e cujo primeiro passo planejado é conceituar negócios sustentáveis, em parceria com a Fundação Dom Cabral e a Fundação Avina;
- Climate Finance Visit: representação da Superintendência de Sustentabilidade do banco, em comitiva do setor financeiro brasileiro, a convite da Embaixada Britânica e da Fundação Getulio Vargas, para conhecer boas práticas de financiamento relacionado ao clima (Climate Finance) em Londres. Entre as organizações

visitadas estavam: HSBC, Deutsche Bank, F&C Asset Management, PwC, Departamento de Energia e Clima do Governo Britânico, Lloyds, Sustainable Development Capital LLP, Green Investment Bank e Carbon Tracker;

- Carbon Disclosure Project (CDP): mesa-redonda CDP América Latina, com outros representantes de empresas latino-americanas, para intercâmbio de boas práticas;
- Parceiros na realização do evento Sustainability Week IIC (Inter-American Investment Corporation, instituição multilateral de investimento ligada ao Banco Interamericano de Desenvolvimento que tem como objetivo promover o desenvolvimento econômico na América Latina e Caribe através do financiamento de empresas privadas, especialmente pequenas e médias);
- Princípios para Seguro Sustentável (PSI – Principles for Sustainable Insurance): participamos do processo oficial de consulta global dos princípios, previstos para serem lançados para adesão em junho de 2012, por ocasião da Rio+20, e, por meio da nossa representação na CNseg (Confederação Nacional de Empresas de Seguro), apoiamos sua construção;
- GT de Sustentabilidade da Confederação Nacional de Empresas de Seguro (CNseg), grupo de trabalho que discute a inserção desse tema no mercado de seguros brasileiro;
- GHG Protocol: adaptação ao contexto nacional, pelo Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getulio Vargas (GVces) e pelo World Resources Institute (WRI), em parceria com o Ministério do Meio Ambiente, o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), o World Business Council for

Compromissos com iniciativas externas (continuação)

Sustainable Development (WBCSD) e 27 empresas fundadoras (entre elas o Itaú Unibanco), do GHG Protocol, ferramenta utilizada para entender, quantificar e gerenciar emissões de gases de efeito estufa (GEE) originalmente desenvolvida nos Estados Unidos, em 1998, pelo WRI, atualmente a metodologia mais usada mundialmente pelas empresas e governos para a realização de inventários de GEE;

- Rede Brasileira do Pacto Global, que reúne empresas signatárias do Pacto e que pretendem apoiar sua implementação;

- Engaging Stakeholders Network, da SustainAbility: grupo de empresas privadas organizado pela instituição internacional para compartilhar experiências que permitam antecipar e superar expectativas de seus acionistas, colaboradores, fornecedores e clientes;

- Programa Febraban de Educação Financeira;

- GT Jurídico Ambiental da Febraban;

- GT de Tecnologia/Licenciamento Ambiental da Febraban;

- Workshop de Políticas e Práticas Socioambientais nas Instituições Financeiras, organizado pelo Banco Central do Brasil (Bacen) e pelo Uniethos;

- Princípios do Equador: discussão sobre a aplicação consistente dos Princípios do Equador por parte das instituições signatárias – o Itaú BBA participou dos seguintes grupos de trabalho, levando a perspectiva de um país emergente: Mudanças Climáticas, Revisão do Escopo e Questões Sociais;

- Câmara Americana de Comércio (Amcham RJ): participação nas discussões.

Dentre todas as associações mencionadas, as únicas em que contribuimos financeiramente além da taxa de associado são Associação Paulista Viva e Associação Viva o Centro.

Consideramos estratégica nossa participação nas seguintes associações: Unep-FI; PRI; Climate Finance Visit; CDP; Sustainability Week IIC; PSI; GHG Protocol; Engaging Stakeholders Network; Programa

Febraban de Educação Financeira; Comissão de Sustentabilidade e Responsabilidade Social da Febraban; GT Jurídico Ambiental da Febraban; GT de Tecnologia/Licenciamento Ambiental da Febraban; Workshop de Políticas e Práticas Socioambientais nas Instituições Financeiras; Princípios do Equador; Câmara Portuguesa de Comércio no Brasil; Câmara Americana de Comércio SP (Amcham SP), Associação Brasileira das Entidades de Crédito Imobiliário e Poupança (Abecip), Associação Brasileira das Empresas de Leasing (Abel), Associação Nacional das Corretoras de Valores, Câmbio e Mercadorias (Ancor), Associação dos Investidores no Mercado de Capitais (Amec), Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), Câmara de Comércio Brasil Holanda (Dutcham Brasil), Associação Brasileira de Marketing Direto (Abemd), Associação Brasileira de Marketing & Negócios (ABMN); Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais (Ibmec), Associação Brasileira de Qualidade de Vida (ABQV), Associação Brasileira de Direito Financeiro (ABDF), Instituto Brasileiro de Executivos de Finanças (Ibef).

Banco comercial (Perfil 2.7)

Oferecemos produtos e serviços bancários a clientes pessoas físicas e jurídicas. Esse segmento engloba o banco de varejo, clientes de alta renda, gestão de fortunas e o atendimento a micro, pequenas e médias empresas.

Em 2011, o saldo da carteira de crédito somou R\$ 397 bilhões, com aumento de 19,1% em relação ao ano anterior.

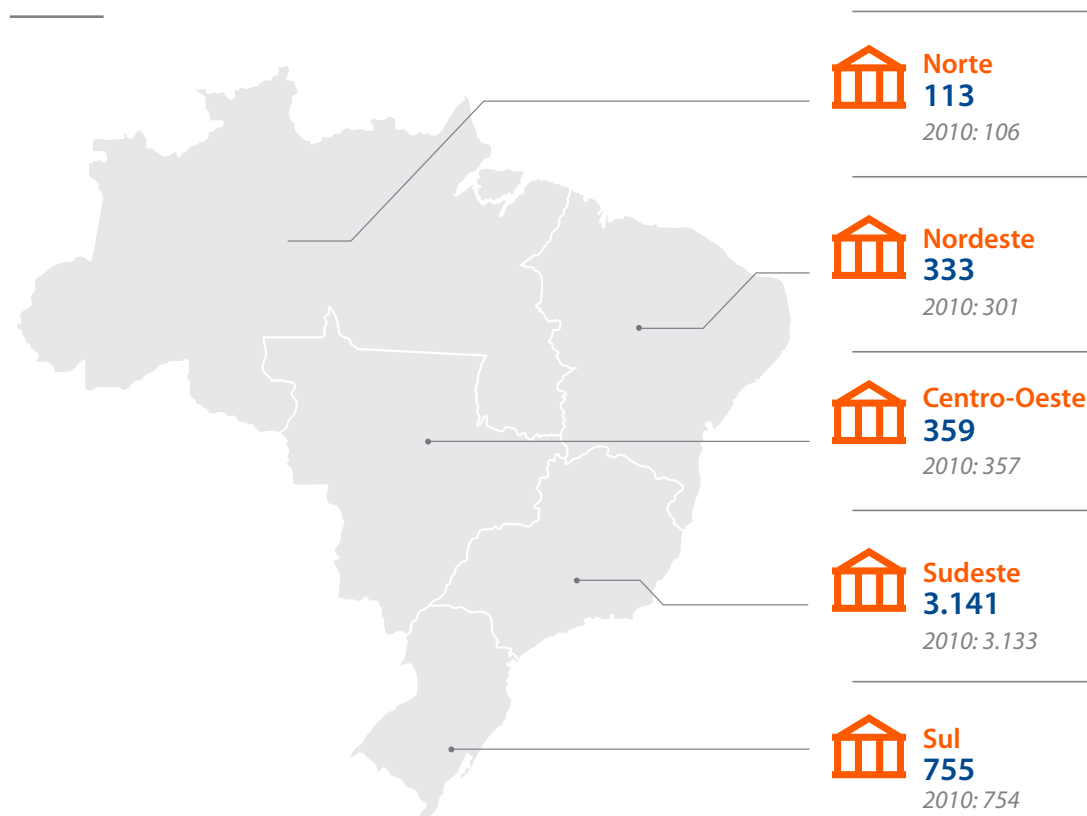
Banco de varejo (Perfil 2.7)

Em 2011, foi o primeiro ano completo de operação após a integração total das agências de Itaú e Unibanco. Vencida essa etapa, o desafio foi extrair valor da fusão, tornando a operação mais eficiente e desenvolvendo um relacionamento mais intenso e próximo com nossos clientes pessoa física.

Ao longo do ano, mantivemos o movimento de reforma de nossa rede e reforçamos a capilaridade dos pontos de atendimento – com maior atuação no Nordeste e entrada em comunidades pacificadas do Rio de Janeiro. Investimos em inovação e tecnologia para simplificar nossos serviços e ampliar nossa oferta de produtos. Também

alcançamos um ganho de produtividade por meio do novo modelo de atendimento implantado em meados de 2010 (Itaú Uniclass e Itaú Negócios).

Os resultados obtidos pelo banco de varejo Brasil demonstram que fomos bem-sucedidos no período. Aumentamos nossa participação no mercado de empréstimos em 16,1%, totalizando uma carteira de R\$ 236,4 bilhões. Nossa base de clientes registrou um salto de 10%, chegando a cerca de 22 milhões – com aproximadamente 3,5 milhões de poupadores, 18,5 milhões de correntistas. Finalizamos o ano com 4.072 agências, 912 postos de atendimento bancário e 28.769 caixas eletrônicos espalhados por mais de mil municípios brasileiros e no exterior.

**Atuação no Brasil***

*Quantidade de agências e Postos de Atendimento Bancário (PBAs) sem considerar agências e PBAs do exterior e do Itaú BBA.

Total de pontos = 4.701

O ano de 2012 será marcado por uma nova expansão no interior do estado de São Paulo e pela abertura de agências em todas as cidades do Brasil com mais de 40 mil habitantes. Ocorrerá também a implantação escalonada de equipamentos de biometria para reconhecimento digital e facial nos caixas eletrônicos e nas agências.

Segmentação

A segmentação é outro aspecto importante em nossa operação, pois nos permite oferecer um pacote de produtos e serviços adequado a cada nível de renda. Os clientes com renda mensal de até R\$ 4 mil, que formam a grande maioria dos correntistas pessoa física, normalmente utilizam serviços mais simples, como saques, pagamentos, transferências e caderneta de poupança.

Para aqueles que possuem remuneração entre R\$ 4 mil e R\$ 7 mil, o atendimento é realizado pelo Itaú Uniclass, que oferece espaços especiais para atendimento nas agências, caixas exclusivos em parte delas,

gerentes dedicados, limites de crédito maiores e consultoria especializada. Ao final de 2011, havia cerca de 2,3 milhões de clientes com esse perfil, comparativamente aos 750 mil de dezembro de 2010. Há estimativa de atingirmos 2,5 milhões de clientes ao final de 2012.

Já nossos clientes com renda acima de R\$ 7 mil, grupo formado por aproximadamente 700 mil pessoas, são atendidos pelo Itaú Personnalité, com rede própria de agências. Durante 2011, aprimoramos o modelo de atendimento desse segmento, que deve dobrar de tamanho nos próximos três anos. No último trimestre, inauguramos 22 agências Personnalité, totalizando 202 em todo o Brasil.

Entre os serviços e facilidades oferecidos a todos nossos clientes, estão os produtos segmentados, como forma de tornar a concessão de crédito mais rápida para o cliente, e o Orientador de Crédito, um serviço online que auxilia na escolha do produto de crédito mais adequado à necessidade ou ao projeto do cliente, respeitando o seu momento de vida.

Transparência

A transparência nas relações é primordial para o Itaú Unibanco. Nesse sentido, estamos desenvolvendo linguagens específicas para diferentes perfis de clientes. O objetivo é garantir uma melhor compreensão de nossos produtos e serviços. Possui três eixos norteadores: simplicidade, inovação e educação financeira. Exemplos de projetos implementados: alertas nos terminais eletrônicos antes da entrada no cheque especial, revisão de extratos, comunicados e malas diretas, envio de SMS e reestruturação do demonstrativo de dívidas.

A fim de oferecer a solução financeira mais adequada para nossos clientes que estejam no ciclo de inadimplência crescente, passamos a utilizar, em 2011, informações globais de endividamento para definir limites de crédito de clientes Itaú Uniclass e Itaú Personnalité. Em 2012, levaremos essa prática ao restante de nosso público.

Produtos e serviços com benefícios ambientais

Os clientes pessoa física contam com o Crediário Aquecedor Solar e o Crediário Reforma. Voltado a correntistas que desejam adquirir aquecedor solar, o Crediário Aquecedor Solar representou, em 2011, 0,05% do total de contratos da linha de negócio. Em 2010, os contratos celebrados correspondiam a 0,1% do total. Já o Crediário Reforma, que se destina a reforma e decoração

de imóveis, sujeitos a aprovação de orçamento, representou, em 2011, 99,95% dos contratos da linha. Os crediários temáticos formam uma linha especial, com 3% do total de crediários contratados em 2011. (FS8)

Publicamos nos canais eletrônicos um alerta de incentivo ao uso exclusivo do extrato consolidado eletrônico. Dessa forma, reduzimos os impactos

ambientais referentes aos processos de produção e de descarte do papel, além de diminuirmos o consumo de tinta para impressão e as emissões geradas por todo esse processo.

Em 2012 iniciamos uma intensa campanha de conscientização sobre o uso do papel, estimulando que nossos clientes adotem os extratos eletrônicos.

Educação financeira (FS16)

Divulgamos para nossos colaboradores e clientes material educativo sobre uso consciente do crédito, resumo dos produtos contratados, ferramentas de controle financeiro, orientador de crédito, controle de gastos e segurança, visando, principalmente, à educação financeira e à redução do superendividamento. Em 2011, mais de 50% de nossos clientes pessoa física receberam os materiais de orientação.

O Orientador de Crédito ajuda o cliente a decidir qual é o melhor crédito para sua necessidade. Outra iniciativa nessa linha é a consulta de empréstimos contratados, que permite ao cliente visualizar seus empréstimos de forma consolidada e detalhada, com todas as características da operação: data de contratação, taxa de juros, detalhamento das parcelas (quitadas e a pagar), valor da próxima parcela em aberto e valor para liquidar antecipadamente.

Todos os correntistas podem fazer a consulta pelos seguintes canais: agência, caixa eletrônico, internet e telefone. O principal objetivo dessa iniciativa é ajudar o cliente a controlar seus compromissos financeiros e não se superendividar. A ferramenta também possibilita ao gerente avaliar a melhor ocasião para oferecer um produto de crédito ao cliente, adequado ao seu perfil e momento de vida.

Em 2011 foi lançada a campanha Crédito Consciente Itaú. Quanto mais você entende, menos se surpreende. Toda em plataforma digital, a campanha traz informações educativas sobre os diferentes tipos de crédito. Os vídeos tiveram mais de 6 milhões de views. Além disso, as agências do varejo possuem materiais educativos sobre o uso consciente do dinheiro, em que os clientes podem esclarecer suas dúvidas sobre os produtos financeiros.

Acessibilidade

Buscamos desenvolver soluções em serviços que atendam a clientes com deficiência visual. Existem hoje cerca de 3 mil contas de deficientes visuais. Para esses clientes oferecemos as seguintes opções:

- recebimento em *braille*;
- caractere ampliado;
- recebimento de extrato normal;

Essas opções são disponibilizadas a todas as contas corrente e cartões de crédito. (FS14)

Modernização, tecnologia e inovação

O novo modelo físico e de atendimento das agências do Itaú – que inclui também o Itaú Uniclass e o Itaú Negócios – foi desenvolvido em 2010 e começou a ser implantado naquele ano. O objetivo principal da mudança foi fazer com que os espaços favorecessem o relacionamento com nossos clientes. Para isso, concebemos ambientes mais iluminados, modernos e acolhedores, que aproximam nossos colaboradores dos usuários.

Em 2011, adequamos cerca de 450 agências do Itaú a esse novo *layout*, totalizando aproximadamente 1.500 unidades reformadas. Também desenvolvemos um modelo para cidades menores, que começará a ser implementado no primeiro semestre de 2012, e criamos um padrão aprimorado para as agências Personnalité. Em 2012, prevemos realizar a reforma de outras 500 agências do Itaú, completando a modernização total da rede até o final de 2013. Em 2012, serão inauguradas 130 agências de varejo e 30 do Itaú Personnalité.

A expansão do serviço Itaú Uniclass na rede de varejo, iniciada em setembro de 2011, ultrapassou 1.300 agências e postos de atendimento bancário (o equivalente a 26% do total da rede), totalizando mais de 2.700 pontos de atendimento. Estimamos que, até o final do primeiro trimestre de 2012, implantaremos o atendimento do segmento Itaú Uniclass em mais 1.500 pontos de venda, atingindo toda a nossa rede de varejo. Esses clientes passarão a contar com gerências dedicadas, caixas exclusivos, limites de crédito revisados, consultorias especializadas e atendimento gerencial por telefone em horários estendidos.

Em termos de inovação e tecnologia, o Itaú Unibanco também alcançou muitas realizações em 2011. Uma das novidades do ano foi o lançamento da iConta, que é 100% eletrônica e destina-se a pessoas que utilizam canais como internet, telefone, celular, iPad e caixas eletrônicos para gerenciar e movimentar a conta-corrente. Os usuários da iConta estão isentos de mensalidade e, caso precisem usar o guichê do caixa ou necessitem de atendimento pessoal, pagam um valor avulso.

Desenvolvemos uma solução *mobile* que facilita a vida de nossos clientes: o iToken SMS, que permite o recebimento do código de segurança de transações pelo telefone celular.

Em relação à tecnologia, avançamos no projeto de biometria, isto é, o uso de características biológicas em mecanismos de identificação. A aplicação desse recurso em procedimentos bancários aumentará a segurança dos clientes e a confiabilidade das transações. Nossa expectativa é que, até meados de 2012, todas as novas contas-correntes adotem essa tecnologia. Até 2013, nossa meta é ter dispositivos de biometria em 70% dos nossos caixas eletrônicos.

Microfinanças (Perfil 2.7)

O Itaú Microcrédito é um dos segmentos que melhor refletem nosso papel de agente de transformação na sociedade, pois fornece empréstimos a pessoas com pouco ou nenhum acesso ao sistema financeiro tradicional, em locais que abrigam populações economicamente vulneráveis. Muitos empreendedores se dedicam durante todo o dia a seu empreendimento, o que impossibilita o deslocamento para as agências bancárias e, conseqüentemente, o acesso a serviços financeiros. **(FS13)**

A metodologia de atuação baseia-se no relacionamento direto entre o agente e o microempreendedor, no local onde é executada a atividade econômica. Assim, por meio do agente de microcrédito, levamos o banco até o cliente, dando início à bancarização desses empreendedores. Disponibilizamos crédito, seguros e educação financeira em regiões carentes desses serviços, além de oferecermos

orientação para instituições, bancos e cooperativas que buscam atender as necessidades financeiras de pessoas físicas e jurídicas empreendedoras de atividades produtivas de pequeno porte.

A operação fechou 2011 com 119 colaboradores, entre eles uma equipe de campo formada por 68 agentes e supervisores de microcrédito. Todos os dias, a equipe de campo percorre comunidades de baixa renda das regiões metropolitanas de Porto Alegre, Rio de Janeiro e São Paulo, em busca de clientes que precisam de apoio para investir em seus pequenos negócios. São donos de padarias, mercearias, *lan houses* e salões de beleza, entre outros – na maioria dos casos, pessoas com baixo grau de instrução, provenientes das classes C2, D e E –, que atuam na informalidade.

A base da atuação do microcrédito é o estabelecimento de uma relação de confiança entre o empreendedor e o agente de microcrédito. A atuação desses agentes funciona assim: eles batem à porta de um estabelecimento e conversam com seu proprietário. Caso enxerguem potencial para o negócio, recomendam a liberação do crédito. Denominamos esse tipo de empréstimo – que é firmado diretamente entre os agentes de microcrédito e os microempreendedores – de operação de 1º Piso (leia boxe a seguir).

A tecnologia é uma grande aliada na operação do Itaú Microcrédito. O uso de *smartphones* mantém os agentes em campo e conectados com a central. Dessa forma, eles podem acessar a internet e utilizar a câmera fotográfica do celular para registrar documentos que serão verificados durante a análise de crédito.

O valor dos financiamentos varia de



O Itaú Microcrédito também se destina a microempreendedores que precisam reformar seus estabelecimentos, como foi o caso da mercearia Três Irmãos, em Guarulhos-SP

R\$ 400 a R\$ 10 mil (para primeiro crédito) e de R\$ 400 a R\$ 14.200 (para renovações), e os pagamentos podem ser feitos em até 15 parcelas. A taxa de juros recua a cada renovação, iniciando em 4% ao mês e podendo chegar a 2,8% ao mês. Em 2011, realizamos mais de 6 mil operações e financiamos um valor superior a R\$ 20 milhões. Esse desempenho representa um crescimento de 41% das operações e de 35% dos valores financiados em relação ao realizado em 2010. Desde sua fundação, em janeiro de 2003, a unidade de negócios de microcrédito do Itaú Unibanco já realizou mais de 35 mil operações de financiamento, equivalentes a mais de R\$ 110 milhões.

Outra linha de atuação do Itaú Unibanco é a operação de 2º Piso, que trata da concessão de crédito para microempreendedores por meio de organizações da sociedade civil de interesse público (OSCIPs) cadastradas no Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO). Nesse modelo, nossa atuação é indireta, pois direcionamos linhas de financiamento para OSCIPs parceiras, que também recebem nossa assessoria em temas de governança e gestão (leia boxe a seguir).

importantes para o desenvolvimento do negócio e o intercâmbio de informações. O Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) participou ativamente da concepção e implementação da operação, por meio de um convênio de cooperação técnica e financeira. Também possuímos parcerias com universidades, como a Fundação Getúlio Vargas (FGV), o Instituto de Ensino e Pesquisa (Insper), o Massachusetts Institute of Technology (MIT), a University of California, Los Angeles (UCLA), e a Harvard University, na criação de sistemas tecnológicos.

Outra aliança foi firmada com a Microsoft e a rede CDI Lan, braço de negócios ligado ao Comitê pela Democratização da Informática. Por meio dela, levamos às *lan houses* associadas a oferta de crédito para financiar a aquisição de *softwares* da Microsoft, incentivando a legalização desses estabelecimentos. Esse foi um projeto-piloto realizado em 2011, e prevemos sua expansão durante 2012.

A tecnologia é uma grande aliada na operação do Itaú Microcrédito. O uso de smartphones mantém os agentes em campo e conectados com a central

Temos estabelecido parcerias

Parceria com a rede Assaí

Em novembro de 2011, por meio da Financeira Itaú CBD S.A. Crédito, Financiamento e Investimento (FIC) a rede Assaí passou a oferecer o Itaú Microcrédito em 33 de suas lojas na Grande São Paulo e na cidade do Rio de Janeiro.

Os clientes da Assaí recebem informações sobre o produto e, caso tenham interesse em contratá-lo, informam seus dados cadastrais para que a central de atendimento do banco possa contatá-los. O potencial de novos negócios é promissor, uma vez que grande parte do público dessa rede atacadista é formado por microempreendedores.

O Itaú Microcrédito quer se transformar, nos próximos cinco anos, em uma das maiores operações de microcrédito do Brasil

Agentes de microcrédito

Em geral, o perfil de nosso agente de microcrédito compreende profissionais com família formada e que possuem duas competências fundamentais: raciocínio analítico e identificação com a causa da transformação social. Sua condição socioeconômica é semelhante à dos clientes desse segmento.

Uma vez contratados, esses agentes passam por um extenso programa de treinamento, que dura cerca de um ano e oferece módulos em sala de aula e formação prática em campo. Para contribuir com o desenvolvimento desses colaboradores, patrocinamos seus cursos universitários, o que também é um fator de retenção. Nosso próximo passo é nos aproximar de projetos sociais nas comunidades para promovermos a formação de um celeiro de talentos. (FS4)

Esse programa de treinamento capacita o agente a realizar um levantamento socioeconômico do cliente e a transmitir a ele informações sobre educação financeira, além de conscientizá-lo sobre suas obrigações de crédito. O agente orienta, acompanha e monitora a aplicação dos valores emprestados.

Em 2012, distribuiremos o *Caderno do Empreendedor*, uma ferramenta que ajudará o microempreendedor no controle das vendas e das despesas de seu negócio. O caderno o auxiliará na organização de suas atividades, apontando o momento certo para a compra de novas mercadorias, para fazer um levantamento do estoque e para identificar os melhores clientes e fornecedores.

Bases para a expansão

O Itaú Microcrédito quer se transformar, nos próximos cinco anos, em uma das maiores operações de microcrédito do Brasil. Por isso, investimos continuamente na capacitação de nossos profissionais, na aquisição e no desenvolvimento de sistemas tecnológicos e em uma plataforma de comunicação adequada ao nosso público.

Intensificamos as sinergias entre o Itaú Microcrédito e as demais unidades de negócio do banco. Partindo da premissa de que o microcrédito é a porta de entrada da população de menor renda aos serviços financeiros, desenvolvemos outros produtos para atender esse público. Um exemplo emblemático é o seguro Itaú Proteção Microcrédito (seguro prestamista), que é oferecido a todos os microempreendedores sem custo adicional (boxe a seguir).

Com o objetivo de simplificar a oferta e a comunicação do produto, passamos a utilizar a marca Itaú Microcrédito – em vez de Microinvest – em nossos materiais de divulgação e na identificação dos agentes de campo. Essa mudança deve trazer vários benefícios para a nossa atuação, pois a marca Itaú confere credibilidade e um sentimento de pertencimento ao colaborador do microcrédito.

Durante o primeiro semestre de 2012, pretendemos consolidar esse novo modelo de negócio para que o Itaú Microcrédito possa alcançar a produção e a escala pretendidas – mantendo uma qualidade de carteira condizente com os padrões internacionais do setor –, além de lançar novos produtos microfinanceiros, principalmente o microsseguro de vida e para acidentes pessoais e o seguro patrimonial.

Em 2011, embora não tenhamos alcançado nossas metas de produção, voltamos nosso foco para a construção de meios para conseguirmos incrementar em 2,5 vezes nossa participação no mercado durante os próximos três anos. A partir do segundo semestre de 2012, também temos a expectativa de aumentar a escala de nossa concessão de crédito, atingindo um crescimento de pelo menos 30% na carteira de clientes em relação a 2011.

Para o 2º Piso, as metas incluem o crescimento da carteira, suportado pelo fortalecimento do setor microfinanceiro, por meio da troca de conhecimento e da concessão de *funding*.

Operações de 1º Piso (F57)

As operações de 1º Piso oferecem crédito para capital de giro, misto, reformas ou ativo fixo, destinado a pequenos empreendedores (formais ou informais) urbanos e envolvidos em atividades produtivas de pequeno porte. Para ter acesso a essa modalidade é preciso ser maior de 18 anos, ser proprietário ou sócio do empreendimento, ter faturamento máximo de R\$ 240 mil/ano, ter a atividade e trabalhar nela há pelo menos um ano (para a modalidade de capital de giro) e pelo menos dois anos (para as outras modalidades). Não é preciso ter conta-corrente em banco e garantias formais. (F57)

- Mínimo no primeiro crédito: R\$ 400,00
- Máximo no primeiro crédito: R\$ 10.000,00
- Mínimo na renovação: R\$ 400,00
- Máximo na renovação: R\$ 14.200,00
- Mínimo de quatro parcelas e máximo de 15
- Taxas cobradas: juros, TAC e IOF (taxa de juros cadente na renovação)
- 6.086 créditos (clientes beneficiados) em 2011
- Valor total financiado em 2011: R\$ 20.200.124,00 (F57)

Operações de 2º Piso (F57)

Essas operações oferecem crédito para microempreendedores por meio de organizações da sociedade civil de interesse público (OSCIPs) cadastradas no Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO). Trata-se de uma cessão de crédito com coobrigação do cedente, em que as instituições de microfinanças cedem a carteira de títulos a receber para o Itaú Unibanco, recebendo, assim, o valor dos títulos antecipadamente em sua conta-corrente. Esse recurso é proveniente da exigibilidade dos depósitos à vista, em conformidade com a Resolução BACEN nº 4.000, de 25 de agosto de 2011.

O método de análise das instituições parceiras foi desenvolvido pelo Itaú Unibanco exclusivamente para atender esse setor.

Por meio do Programa de Relacionamento e Apoio às Instituições de Microfinanças, realizamos encontros com as instituições parceiras, buscando a troca de conhecimentos e as boas práticas microfinanceiras. Envolvermos a diretoria e o conselho das instituições para discutir planos de ação e o planejamento para utilização do *funding* disponibilizado pelo Itaú Unibanco. (F55)

Os resultados do programa demonstram sua importância para a manutenção do desenvolvimento sustentável das instituições parceiras e, conseqüentemente, a qualidade da nossa carteira. (F55)

Regiões de atendimento do Itaú Microcrédito

Realizamos operações de 1º Piso (empréstimos concedidos diretamente aos microempreendedores) e de 2º Piso (empréstimos concedidos indiretamente a microempreendedores por meio de instituições especializadas).

Tanto as operações de 1º Piso quanto as de 2º Piso adotam a modalidade de microcrédito produtivo orientado, e, assim, contribuem para a inclusão socioeconômica de microempreendedores, formais ou informais urbanos, pertencentes às classes C2, D e E, que não têm acesso às linhas tradicionais de crédito, incentivando o desenvolvimento de atividades produtivas. (FS7 e FS13)

Em 2011, o Itaú Microcrédito, por meio de seus agentes próprios (operação de 1º Piso), atendeu os seguintes municípios brasileiros:

- **Rio de Janeiro:** Rio de Janeiro, Duque de Caxias, Petrópolis, Piabetá, Piabetá (Magé), Guia de Pacobaíba, Belford Roxo, Mesquita, Nilópolis, Nova Iguaçu, Queimados, São João do Meriti e Japeri;

- **Rio Grande do Sul:** Porto Alegre, Canoas, Guajuviras (Canoas), São Leopoldo, Sapucaia do Sul, Esteio, Novo Hamburgo, Gravataí, Viamão, Alvorada, Caxias do Sul, Santa Cruz do Sul e Santo Ângelo;

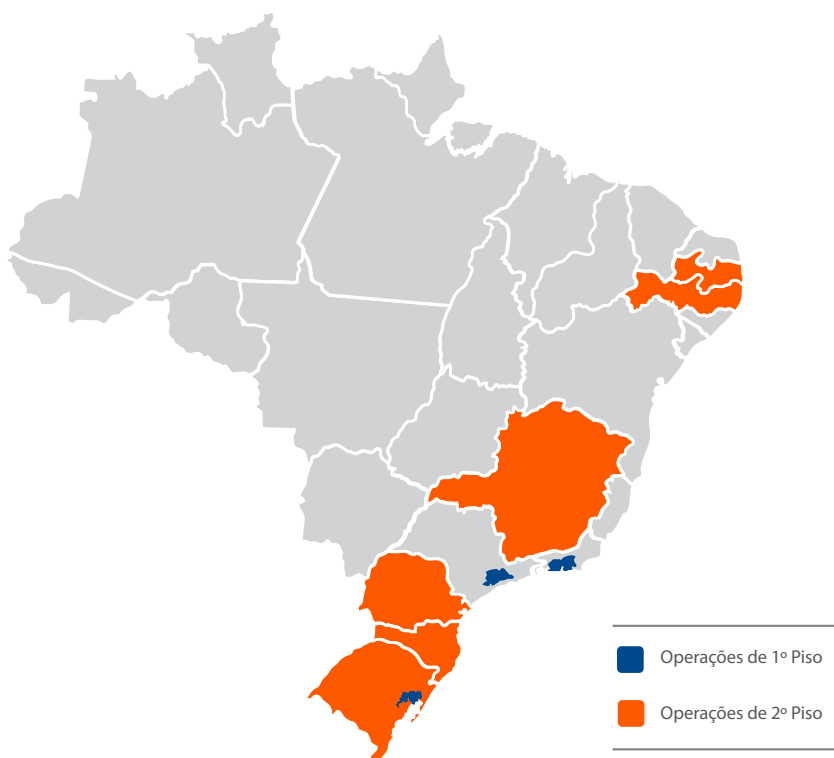
- **São Paulo:** São Paulo, Barueri, Carapicuíba, Cotia, Diadema, Itapevi, Jandira, Mauá, Osasco, Santo André, São Bernardo do Campo, Vargem Grande Paulista, Santana de Parnaíba, Taboão da Serra, Embu, Itapeverica da Serra, Guarulhos, Ferraz de Vasconcelos, Poá e Itaquaquetuba.

Por meio da operação de 2º Piso, o Itaú Unibanco atende indiretamente alguns municípios do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, Minas Gerais, Pernambuco e Paraíba.

A combinação do 1º Piso com o 2º Piso oferece, potencialmente, abrangência nacional para a operação.



Regiões de atendimento do Itaú Microcrédito



Microsseguro prestamista (FS7)

Essa modalidade de seguro, lançada em dezembro de 2011, já vem incluída no crédito e não tem custo adicional para o cliente. O produto destina-se a usuários de nossas operações de 1º Piso e é limitado ao valor de R\$ 15.000,00. Sua vigência é a mesma do crédito. Em 2011, 435 clientes foram beneficiados por essa modalidade. (FS7)

Benefícios: em caso de morte do cliente, quitação do saldo devedor do crédito adquirido, assistência-funeral no valor de R\$ 3 mil e auxílio-cesta básica (quatro créditos no valor de R\$ 100,00 cada).

Riscos e oportunidades socioambientais

A International Finance Corporation (IFC), braço financeiro do Banco Mundial, apoiou o Itaú Microcrédito com sugestões de alguns critérios mínimos para a política de crédito. As sugestões são baseadas nos critérios dos Princípios do Equador. Todos os colaboradores do Itaú Microcrédito têm acesso à Política de Concessão de Crédito, por meio de manuais impressos. Periodicamente, é realizada uma auditoria das operações e dos processos internos e externos do Itaú Microcrédito para certificar a aplicabilidade das políticas. (FS1, FS2 e FS15)

Financiamos apenas atividades que respeitam normas socioambientais, excluindo aquelas que, entre outros aspectos:

- utilizem formas exploratórias de trabalho, trabalho escravo ou forçado ou trabalho infantil;
- produzam ou comercializem produtos ilegais, armas e munições, tabaco, animais selvagens ou produtos regulamentados sob a Convenção sobre o Comércio Internacional de Espécies da Flora e Fauna Selvagens em Perigo de Extinção (Cites), materiais radioativos, equipamentos

para desmatamento, produtos farmacêuticos e produtos que contenham PCB (*Polychlorinated biphenyls*) ou pesticidas-herbicidas sujeitos às proibições internacionais. (FS1 e FS2)

O crédito só pode ser oferecido para microempreendimentos que tenham impacto positivo no desenvolvimento da comunidade e que sigam práticas sustentáveis. Antes da concessão, o agente de crédito faz uma avaliação global sobre o microempreendimento, identificando, além das questões relevantes ao crédito, se a situação do negócio não fere a política do Itaú Microcrédito e as legislações vigentes. Se, após a concessão do crédito, o agente identificar algum desvio, ele tem a responsabilidade de orientar o cliente, bem como se certificar de que o crédito não seja renovado até que o usuário se adapte à política. (FS1 e FS2)

Para proteger o cliente de superendividamento, são adotados controles como a obrigatoriedade de apresentar certos documentos, o estabelecimento de limites (R\$ 10 mil no primeiro crédito, por exemplo) e de critérios para a concessão – como, por exemplo, trabalhar na atividade há, no

mínimo, um ano para solicitar capital de giro e dois anos para as demais finalidades. O modelo de análise de crédito também permite a concessão segura, dentro da capacidade de pagamento do cliente. (FS1 e FS2)

Para acompanhar a utilização do crédito, o agente visita o empreendimento aproximadamente 15 dias após a concessão. A proximidade com o cliente e a orientação são algumas das ferramentas utilizadas para fomentar o desenvolvimento social e financeiro do microempreendedor. Promovemos cafés da manhã (com a intenção de explicar o produto e nossa atuação dentro da comunidade) e atividades lúdicas, como o jogo de tabuleiro sobre educação financeira (atividade voluntária). A etapa de acompanhamento do crédito concedido é tão importante quanto as etapas anteriores de prospecção, análise e concessão. Disponibilizamos, ainda, dois canais de atendimento para nossos clientes: o SAC Itaú Unibanco e a Central Itaú Microcrédito. (FS5)

Buscamos o baixo endividamento do cliente (1º Piso), o crescimento sustentável das instituições parceiras (2º Piso) e o desenvolvimento socioeconômico das regiões onde atuamos, além da geração de emprego e renda e da melhoria na qualidade de vida dos microempreendedores. **(FS13)**

Avaliação de impacto (EC9 e SO1)

No Itaú Microcrédito, sempre que há renovação do crédito (47,3%, em 2011), o agente realiza um novo levantamento socioeconômico do cliente, e o analista da mesa de crédito pode fazer uma avaliação rápida sobre o impacto financeiro e social gerado desde o último crédito.

Temos vários casos documentados de pessoas atendidas pelo microcrédito que, com a expansão de seus negócios, passaram a compor as carteiras de clientes com renda mais elevada e, hoje, são atendidas por segmentos *premium* do banco. Depoimentos em vídeo fornecidos por alguns de nossos clientes – nos quais eles atribuem o progresso de seus negócios e de sua vida ao acesso ao microcrédito do Itaú Unibanco – podem ser assistidos em www.italu.com.br/microcredito.

Há, ainda, dois canais disponíveis para que os clientes nos contatem: o SAC Itaú Unibanco (0800 728 0728) e a Central Itaú Microcrédito (4004-1937). Em virtude do bom contato periódico e pessoal com o agente de crédito, o cliente acaba dispensando outros meios para a resolução de seus problemas. **(SO1)**

Nas operações de 1º Piso, não temos uma avaliação quantitativa dos impactos sociais, mas sim uma avaliação qualitativa feita pelos agentes de crédito e supervisores, que acompanham de perto o desenvolvimento de seus clientes durante as visitas e a renovação do crédito. No entanto, ainda não temos tais informações compiladas em uma base. **(SO1)**

Entre os impactos observados, destacam-se:

- os clientes atendidos têm a oportunidade de melhorar suas condições sociais com o pacote crédito, seguro e orientação (geração de renda, emprego e ascensão social);
- a orientação educativa, que inclui educação financeira e acompanhamento do agente de crédito, aumenta as habilidades dos microempreendedores (orientação sobre o fluxo de caixa, ciclo econômico, separação entre despesas pessoais e despesas do negócio etc.).

Não existem no mercado *benchmarks* de microfinanças relacionados a impactos econômicos indiretos. Em 2012, pretendemos estudar a utilização de indicadores compatíveis com os do Mix Market (www.mixmarket.org), organização de *benchmarking* internacional em microfinanças, para identificar um *peer group* compatível com o Itaú Microcrédito e monitorar os indicadores. **(EC9)**

Não temos uma avaliação quantitativa dos impactos sociais, mas sim uma avaliação qualitativa, feita pelos agentes de crédito e supervisores, que acompanham de perto o desenvolvimento de seus clientes durante as visitas e a renovação do crédito. No entanto, ainda não temos tais informações compiladas em uma base.

Também iniciamos um trabalho para identificar microempreendedores individuais em regiões com as maiores oportunidades para o microcrédito – o mapeamento de *geomarketing* –, o qual nos trará mais conhecimento sobre as regiões onde atuamos. Além disso, serão desenvolvidos, no segundo semestre de 2012, indicadores para medir o impacto social do nosso produto.

Buscamos o baixo endividamento do cliente, o crescimento sustentável das instituições parceiras e o desenvolvimento socioeconômico das regiões onde atuamos

Pequenas e médias empresas

O segmento atende pequenas e médias empresas (PMEs) com faturamento anual de até R\$ 300 milhões. Além do gerente de relacionamento, que atua como consultor financeiro, o atendimento a esses clientes é realizado também por especialistas em produtos – profissionais com *expertise* em ativos, *cash management*, comércio exterior, seguros, investimentos e derivativos. Uma rede de agências com grande capilaridade e infraestrutura tecnológica de vanguarda também está à disposição de nossos clientes.

Financiamos o desenvolvimento das pequenas e médias empresas, que compõem um dos setores mais importantes para o crescimento da economia e a geração de empregos no país.

Para melhor atender nossos clientes e criar as bases para um crescimento consistente de longo prazo, em 2011, contratamos 1.452 colaboradores e abrimos 64 novos pontos de atendimento presencial.

Aproveitamos oportunidades para atender às demandas de setores com grande potencial de expansão, como o de comércio exterior. Desenvolvemos, ainda, uma série de produtos e serviços para facilitar o dia a dia dos exportadores e importadores e para descomplicar as operações de câmbio. Prova disso é o crescimento no uso de soluções eletrônicas, como o Câmbio on-line, que avançou 80,2% em relação a 2010, e o Comexpress, aplicativo de gestão de negócios internacionais, que apresentou um salto de 52,3% no período.

Outro destaque do ano foi a ativação do Projeto Progredir, direcionado aos clientes pessoa jurídica atendidos pelo Itaú Unibanco e pelo Itaú BBA, que participam, em algum nível, da cadeia de fornecedores da Petrobras. Por meio desse projeto, criado a partir de uma parceria entre a Petrobras e alguns bancos brasileiros, os fornecedores da cadeia da estatal passaram a ter crédito garantido pelos recebíveis gerados nos contratos de bens e serviços. Esses contratos, fechados na cadeia e registrados no Portal Progredir, dão transparência na relação comercial, o que diminui o risco da operação e, consequentemente, o custo para os tomadores.

Internamente, realizamos a expansão do Ciemp (Certificação Itaú Empresas), programa de certificação para os colaboradores focado no conhecimento de produtos e serviços específicos para pessoas jurídicas. Ele também aborda temas como sustentabilidade, valores, cultura e ética. Até o final de 2013, esperamos ampliar a certificação Ciemp também para as equipes comerciais e de operações.

Apoio às pequenas e médias empresas

- Seminário Itaú Empresas: seminários que abordam assuntos como gestão de pessoas, gestão financeira, tecnologia, marketing, cenário macroeconômico e tributário. Os eventos fazem parte do programa de assessoria empresarial do Itaú Empresas, por meio do qual entregamos conteúdo e informações relevantes para o desenvolvimento de nossos clientes. Em 2011, foram realizados nove eventos, distribuídos em cinco regiões brasileiras, com a participação de quase 2 mil clientes.

- Projeto Visão de Sucesso: em 2011, o Itaú Empresas fechou a parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento

(BID) e o Instituto Endeavor Brasil para o Projeto Visão de Sucesso. A iniciativa prevê a seleção de pequenas e médias empresas (PMEs) para participarem desse programa exclusivo de capacitação técnica e de gestão para negócios, de forma subsidiada. O objetivo é fomentar o empreendedorismo voltado à “base da pirâmide”, formada pela população economicamente classificada como classes C, D e E. O governo coreano, por meio do Fundo Fiduciário de Desenvolvimento de PME IIC-Coreia, está apoiando esse projeto com um programa de assistência técnica de US\$ 500 mil. Fundos de contrapartida local totalizam outros US\$ 500 mil.

O segmento atende 1,5 milhão de pequenas e médias empresas (PMEs) com faturamento anual de até R\$ 300 milhões.



Riscos e oportunidades socioambientais

Desde 2007, avaliamos o risco socioambiental na concessão de crédito para pequenas e médias empresas, com base na Política Setorial de Risco Socioambiental. Durante o seu processo de construção, a política passou pela avaliação de *stakeholders* externos, seguindo as diretrizes da norma AA1000. **(Perfil 4.16 e FS1)**

Em 2011, essa política foi revisada, de modo a refletir a política institucional, ou seja, a Política de Risco Socioambiental do Itaú Unibanco Holding S.A., que não está disponível publicamente. **(FS1)**

Para a realização da análise de risco socioambiental, são utilizadas ferramentas como a Lista Proibida, a Lista Restrita, a categorização socioambiental, o questionário de autodeclaração socioambiental, as diretrizes setoriais, *checklists* específicos

para determinados setores, visitas a clientes e um canal de comunicação externo (Fale Conosco). **(FS1, FS2 e FS3)**

Os clientes são categorizados conforme os riscos socioambientais associados aos seus setores de atividade econômica. A partir dessa categorização, realiza-se a análise de risco socioambiental na concessão de crédito para empresas consideradas A (alto potencial de risco) e B (médio potencial de risco) e que tenham envolvimento em crédito com o banco igual ou superior a R\$ 5 milhões. **(FS2)**

Como reflexo da adequação da política de risco socioambiental do Itaú Unibanco à Política institucional, em 2011 passamos a analisar as empresas com envolvimento em crédito a partir de R\$ 1 milhão dos ramos de atividade enquadrados na Lista Restrita por meio de *checklist* específico, dada a criticidade de tais setores. Essa nova regra do processo objetiva ampliar o número de

empresas que devem passar por esse tipo de análise de risco. **(FS2)**

Durante o processo de análise, quando identificado potencial risco, a equipe técnica poderá realizar visitas *in loco* ou solicitar informações complementares à empresa. Os questionamentos ficam sob o monitoramento da área de análise, e, quando os problemas identificados não podem ser contornados via plano de ação, o crédito não é concedido. Os clientes são analisados periodicamente, e a análise de risco socioambiental é válida por até dois anos. **(FS3)**

Não concedemos crédito para empresas que tenham envolvimento com as atividades previstas na Lista Proibida. Periodicamente, verificamos as atualizações do cadastro de empregadores do Ministério do Trabalho e Emprego, previsto na Portaria Interministerial nº 2, de 12 de maio de 2011. **(FS1)**

Para a identificação de trabalho infantil e prostituição, realiza-se monitoramento de notícias na mídia. Quando identificado o fato, o crédito não é concedido. (FS2 e FS3)

O processo de análise socioambiental é constantemente reavaliado dentro do ciclo de crédito, de modo a abranger sempre um maior número de empresas analisadas, focando principalmente aquelas que atuam em ramos com potencial envolvimento nas atividades e ramos das listas restrita e proibida. (FS3)

Os temas de gestão de impactos na biodiversidade e de mudanças climáticas também estão contemplados nas ferramentas de análise de risco socioambiental. (EN14)

O processo de análise de risco socioambiental para pequenas e médias empresas foi certificado com a norma de qualidade ISO 9001, em junho de 2010. Essa recertificação é realizada a cada três anos.

Treinamento

A equipe de análise de risco socioambiental é composta por profissionais com formação multidisciplinar. Para garantir que a equipe se mantenha atualizada e tenha o conhecimento necessário às suas atividades, em 2011 foi realizado curso *in company*, em parceria com a Fundação Getúlio Vargas, sobre o tema Direito Ambiental. (FS4)

Destaca-se, também, a participação da equipe técnica de análise no treinamento sobre sistemas de gestão de risco socioambiental realizado anualmente pelo Interamerican Investment Corporation (IIC), que, em 2011, aconteceu em Salvador e contou com o apoio do Itaú Unibanco, e nos cursos promovidos pela International Finance Corporation (IFC), como, por exemplo, o Community of Learning, sobre os Novos Padrões de Desempenho da IFC.

Gerentes comerciais passam constantemente por treinamentos de reciclagem de crédito, e nesses cursos é abordada a questão socioambiental, bem como os procedimentos de análise relativos à Política Setorial de Risco Socioambiental. Ao longo do ano, os gerentes comerciais também recebem diversas publicações sobre o tema. (FS4)

Disponibilizamos, ainda, treinamento a distância, no formato de *e-learning*, sobre risco socioambiental, que pode ser acessado por todos os colaboradores do banco.

Mobilização de clientes para a gestão

Em 2011, realizamos a sexta edição do Projeto Extreme Makeover, em parceria com a Microsoft e a revista *Pequenas Empresas Grandes Negócios*. O projeto oferece, gratuitamente, consultoria tecnológica, financeira e socioambiental para três empresas selecionadas, de acordo com seu perfil e oportunidades de atuação. (FS5)

O objetivo é ajudar as pequenas empresas a fazer bom uso da tecnologia e das finanças para se modernizarem, facilitar a gestão e aumentar a eficiência. Também visa aumentar a rentabilidade e mostrar que toda e qualquer empresa, independentemente do seu porte, pode ser mais eficiente e sustentável. Por meio do projeto, fazemos o diagnóstico das empresas e oferecemos recomendações nos seguintes temas: gestão financeira; governança; negócios e meio ambiente; colaboradores; clientes; concorrentes; fornecedores e sociedade e governo. Além disso, realizamos palestras sobre educação financeira aos funcionários das empresas participantes. (FS5)

Outra iniciativa é o projeto Assessoria de Gestão Sustentável, que busca levar uma solução pioneira no mercado financeiro brasileiro às micro e pequenas empresas em situação de crédito desfavorável. Para esses clientes, a mudança na gestão financeira da empresa pode significar não só a honra de acordo com o banco, mas também a própria sobrevivência. (FS16)

O projeto oferece conhecimentos teóricos de gestão e controles financeiros e disponibiliza consultores especializados em gestão de micro e pequenas empresas, permitindo ao clientes evoluir



Pareceres socioambientais para Pequenas e Médias Empresas emitidos ao longo de 2011

Categorização socioambiental	Parecer socioambiental favorável	Parecer socioambiental desfavorável	Mudanças de práticas
A	1.812	41	7
B	1.520	69	10
C	65	13	0
Total	3.397	123	17

na forma de administrar o negócio para aumentar sua geração de valor. Os principais objetivos são melhorar a gestão do negócio nas empresas, aprimorar a eficiência da cobrança de crédito e fidelizar o cliente. (FS16)

Em 2011, 1.688 empresas participaram do programa. Houve uma evolução de 18% no índice de honra de acordo dos clientes que reestruturaram sua dívida e um resultado, devido à regularização incremental, de R\$ 5,26 milhões. O índice de retorno financeiro para o Itaú Unibanco alcançou 646%. (FS16)

Produtos com foco socioambiental

- Financiamento Socioambiental Inter-American Investment Corporation (IIC).

Financiamento de pequenas e médias empresas com boas práticas nos negócios, aplicando os critérios de elegibilidade da IIC e nossa análise de risco socioambiental. Em fevereiro, captamos mais US\$ 280 milhões na IIC, o maior volume já repassado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) para um banco da América Latina. Somados aos US\$ 50 milhões captados em 2006, são, ao todo, US\$ 330 milhões em financiamentos para essas empresas. (FS8)

- Programa ABC (Linha Agro do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES).

Financia projetos que visam reduzir as emissões de gases de efeito estufa provenientes de agricultura, pecuária e desmatamento ou promover a ampliação de florestas cultivadas e a recuperação de áreas degradadas. Em dezembro de 2011, foi liberada a primeira operação desse programa. (FS8)

- **Giro Ambiental***. Empréstimo para empresas que queiram melhorar seus processos, produtos e serviços e, ao mesmo tempo, minimizar seus impactos no meio ambiente. (FS8)

- **Comprar Ambiental***. Linha de crédito para clientes (compradores) que queiram financiar a aquisição de bens e serviços com seus fornecedores

(vendedores). É concedido a empresas comprometidas com a preservação dos recursos naturais, a eficiência energética, o tratamento de efluentes etc. (FS8)

- BNDES Procopa e BNDES Automático

Hotelaria*. Crédito especial para empreendimentos como pousadas, hotéis e *resorts*, que pode ser utilizado para construção, ampliação e modernização da rede hoteleira, com vistas aos dois grandes eventos que o Brasil sediará nos próximos anos: a Copa do Mundo de 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016. Os empreendimentos hoteleiros que apresentam certificação no Sistema de Gestão da Sustentabilidade para Meios de Hospedagem do Inmetro ou nível "A" em eficiência energética no Procel Edifica têm condições especiais de prazo e taxas de juros. (FS8)

- Condições especiais e Programa BNDES Emergencial de Reconstrução do Estado do Rio de Janeiro (PER-RJ).

Para empresas e microempreendedores localizados em municípios afetados pelos desastres naturais ocorridos em janeiro de 2011 que declararam situação de emergência ou estado de calamidade pública. Até maio de 2011, 98 operações do PER-RJ haviam sido liberadas no Itaú Unibanco. Além do programa do BNDES, oferecemos a esses clientes condições especiais de produtos, crédito e cobrança. Principais benefícios: prorrogação do vencimento dos contratos rotativos; inibição de ações de cobrança; renegociação de dívidas com condições mais flexíveis e individualizadas; prorrogação de vencimento de operações de *leasing*, entre outros. (FS13)

Em 2011, 100% dos produtos e projetos para pequenas e médias empresas submetidos ao processo de governança foram aprovados. O processo inclui análise dos aspectos de sustentabilidade econômica e ambiental, jurídicos, de segurança da informação, de prevenção à lavagem de dinheiro, fiscais e tributários, dentre outros. Essas informações são avaliadas para auxiliar e embasar as decisões da governança de aprovação e reprovação de processos e produtos. (FS15)

* Não divulgamos o valor total desses serviços e produtos por considerarmos a informação estratégica, assim como o valor total da linha de negócio. (FS8)

Cartões de crédito¹ (Perfil 2.7)

Por meio das operações da Itaucard, Hipercard, *joint ventures* e parcerias com importantes varejistas nacionais, oferecemos um amplo portfólio de cartões de crédito a cerca de 34,3 milhões de contas de clientes correntistas e não correntistas. Com um valor transacionado de R\$ 154,2 bilhões em 2011 – volume 20,3% superior ao de 2010 –, mantivemos nossa liderança no mercado de cartões no Brasil.

Durante 2009 e 2010, 80% dos esforços foram concentrados na integração das sete plataformas que funcionavam nas operações pré-fusão. Esse processo foi definido como prioridade, uma vez que permitiria a padronização e a simplificação de processos, além de oferecer a base para a busca do aumento da eficiência das operações. Foi um processo de integração de alta complexidade, que envolveu a revisão e padronização das atividades e a criação de uma estrutura-matriz de contabilização, processamento, atendimento e logística, entre outros aspectos administrativos.

Após dois anos totalmente voltados à integração de nossas operações, com a migração das sete plataformas de processamento para uma única – mais completa e robusta –, passamos, em 2011, a concentrar nossas prioridades na revisão do modelo de negócios, buscando o aumento da eficiência e a construção de nosso posicionamento em qualidade de produtos e serviços.

Revisão do modelo de negócios e foco na eficiência

A revisão do modelo de negócios teve como principal objetivo a reavaliação dos acordos comerciais com alguns parceiros. Optamos pela manutenção das alianças com empresas estratégicas e de porte nacional que apresentam alto volume de transações e significativa capilaridade. Com menor número de parcerias, iniciamos o aprimoramento da oferta de produtos e serviços e do atendimento aos nossos clientes.

A nova forma de conduzir o negócio implicou mudanças no quadro de colaboradores, que abrangeram todos os níveis hierárquicos, desde a diretoria até o nível administrativo. A transparência com que conduzimos esse processo, baseado na meritocracia, evitou que nossa pesquisa de clima organizacional Fale Francamente fosse afetada negativamente.

Mesmo com a alta complexidade das mudanças ocorridas ao longo do processo de reestruturação da área, o volume de reclamações de clientes no Procon se manteve estável em 2011 em relação a 2010, apresentando ligeira queda (leia mais no subcapítulo Clientes).

1 Não são considerados nos valores transacionados e nas quantidades de contas os produtos de Empréstimo Pessoal e Crédito Direto ao Consumidor. Para efeito de demonstração, os volumes e resultados aqui apresentados incluem a parcela de clientes correntistas e não correntistas.

Com um valor transacionado de R\$ 154,2 bilhões em 2011 – volume 20,3% superior ao de 2010 –, mantivemos nossa liderança no mercado de cartões no Brasil



Em dezembro de 2011, iniciamos a aplicação do método Kaizen de gestão da qualidade e melhoria contínua em todos os nossos processos. Acreditamos que, a partir de 2012, com a estabilidade operacional do projeto e a universalização dos canais de atendimento, seremos capazes de gerar uma mudança sensível na percepção de nossos clientes a respeito da qualidade de nossos produtos e serviços.

Outras ações também com foco em eficiência foram tomadas ao longo de 2011, como o encerramento das atividades das salas VIP em aeroportos e das lojas Itaucard, bem como a redução do consumo de papel em nossas comunicações – como encartes, *newsletters* e *folders*.

No que se refere à melhoria da qualidade do atendimento ao cliente, destaca-se o projeto Tudo para Todos, que visa à universalização do atendimento e está, atualmente, em estágio inicial de implementação. O projeto permitirá a realização de qualquer tipo de transação, tanto nas agências e caixas eletrônicos quanto nos diversos pontos de venda de nossos parceiros – benefício inédito no mercado brasileiro. A expectativa é que, até o final de 2012, todos os nossos clientes possam realizar qualquer tipo de transação em todos os canais.

Para que o projeto fosse possível, as lojas Itaucard funcionaram, durante um ano e meio, como um espaço para o mapeamento de 100% das demandas, solicitações e problemas apresentados pelos clientes. Sistematizadas, essas informações geraram um vasto arquivo e permitiram a realização do projeto.

Transparência e educação financeira

Buscamos manter relações equilibradas e de longo prazo com nossos clientes por meio da oferta de produtos adequados ao ciclo de vida de cada um. Por isso, investimos para melhorar nossa comunicação, reforçando aquela com foco em gerenciamento de recursos e prevenção ao endividamento excessivo.

O Programa Transparência 100% (veja mais informações no capítulo Clientes) busca tornar nossos produtos e serviços cada vez mais claros para nossos clientes, de modo que possam utilizá-los com segurança, cientes dos detalhes dos produtos que estão adquirindo.

Veja alguns exemplos de ações implementadas que buscam oferecer mais transparência aos nossos clientes:

- reformulação de extratos e faturas dos cartões de crédito, de malas diretas e de *newsletters*;
- simplificação dos contratos e detalhamento das faturas implementados desde 2010, que passaram a ser exigidos por lei a partir da Resolução 3.919, emitida pelo Banco Central em abril de 2011;
- envio de alertas por SMS sobre movimentações com cartão de crédito.

Outras ações realizadas ao longo do ano demonstram nosso comprometimento com o engajamento de colaboradores e clientes nos processos de decisão. Adotamos uma política de Precificação de Taxas e Tarifas (*Pricing*) que determina um fluxo a ser seguido para a aprovação e a alteração de preços das taxas e tarifas dos cartões de crédito. Todas as novas taxas devem passar por estudo e aprovação de um comitê específico. Alguns dos critérios para aprovação levam em conta a oferta responsável dos produtos e preço justo aos clientes. (FS15)

Em 2011, tivemos a participação de clientes no processo de inclusão de novos benefícios nos cartões Itaucard. Por meio da promoção “Benefício Feito por Você”, milhares de pessoas enviaram sugestões sobre os tipos de benefício que gostariam de ter em seus cartões de crédito e débito. O resultado foi a inclusão de descontos de 50% para ingressos em peças de teatro. Os clientes também ajudaram a criar os novos cartões Pão de Açúcar Itaucard, a partir de pesquisa realizada na rede social Facebook, que determinou as características e os benefícios dos novos cartões.

Seguindo a Resolução 3.919 do Banco Central do Brasil (Bacen), disponibilizamos aos consumidores um cartão de crédito básico, voltado ao público de baixa renda. O produto oferece apenas serviços essenciais para cartões de crédito (transações com o cartão e pagamento de contas) e apresenta as menores tarifas entre os cartões de crédito ofertados.

Renegociação de dívidas

Em 2011, lideramos o movimento de redução das taxas de juros de cartões de crédito por meio da oferta e comunicação do produto Parcelamento da Fatura aos nossos clientes Pessoa Física. Nosso objetivo é disponibilizar alternativas de financiamento com taxas de juros mais baixas a clientes que estejam com dificuldade de liquidar suas faturas à vista. O produto consiste em uma linha de crédito para financiamento da fatura, com prazo alongado (que varia de quatro a 24 parcelas fixas) e taxas de juros reduzidas. (FS7)

Crédito imobiliário (Perfil 2.7)

Nos últimos anos, a atividade imobiliária no Brasil alcançou uma expansão significativa, impulsionada pelo aumento do nível de emprego, da renda e da oferta de crédito.

Em 2011, os financiamentos imobiliários no país aumentaram 30% em relação a 2010, atingindo um volume de R\$ 117 bilhões, ou 4,1% do PIB nacional, segundo o Sindicato da Indústria da Construção Civil de São Paulo (Sinduscon-SP). Em 2012, a expectativa é que esse mercado movimente R\$ 152,1 bilhões.

O déficit habitacional brasileiro e o percentual de participação relativamente baixo do crédito imobiliário no PIB anunciam um potencial muito grande de crescimento no longo prazo. Por isso, o Itaú Unibanco reestruturou suas atividades e desempenhou um papel relevante na evolução desse tipo de negócio nos últimos anos, tornando-se líder do segmento entre os bancos privados do país. Ao final de 2011, alcançamos 17,8% de participação de mercado – correspondentes a mais de R\$ 21 bilhões em financiamentos. Nossa carteira de crédito imobiliário atingiu R\$ 13,5 bilhões, com crescimento de 66,7% em comparação com o final de 2010.

No atendimento à pessoa física, que representa 70% do volume de crédito concedido, nos valem de nossa base de clientes correntistas e da ampla rede de atendimento para aumentarmos gradativamente nossa participação. Atualmente, 85% dos tomadores de crédito imobiliário são correntistas do banco, e 50% desse tipo de operação são realizados em nossas agências, com entrada mínima de 20% e prazo de liquidação de até 30 anos. A outra metade das operações é realizada em imobiliárias parceiras, espalhadas pelo Brasil.

O principal diferencial de nossa linha de atuação é a oferta ininterrupta de avaliações para os pedidos de financiamento, serviço disponível todos os dias da semana – incluindo finais

de semana e feriados. Outra grande vantagem oferecida é a agilidade de nossa fábrica de concessão de crédito, que dá respostas instantâneas a 70% dos pedidos por meio de um sistema informatizado de alto desempenho.

Em 2011, aprimoramos ainda mais esse sistema, atingindo uma média de 13 dias de prazo para a liberação do crédito na conta-corrente do cliente, contra uma média de mercado de aproximadamente 40 dias. Esse desempenho foi conquistado por meio de investimentos no aprimoramento de sistemas, na melhoria dos processos e na redução da quantidade de documentos solicitados para as aprovações.

No financiamento à construção, somos responsáveis por cerca de 30% do volume de crédito no Brasil. As 20 maiores construtoras do país são atendidas pelo Itaú BBA, e as demais, por nossa estrutura de atendimento a pequenas e médias empresas, que conta com gerentes especializados nesse nicho.

Riscos e oportunidades socioambientais

Nosso crédito imobiliário para pessoa jurídica é concedido por meio do Plano Empresário – linha de crédito disponível às empresas do segmento da construção civil (incorporadores e construtores) para empreendimentos de unidades residenciais e/ou comerciais. O financiamento é concedido mediante aprovação de crédito da tomadora; do projeto do empreendimento; e documental, por meio da análise jurídica da(s) garantia(s), construtora, tomadora e demais envolvidos no financiamento.

O Plano Empresário está sujeito à Política Socioambiental – Crédito Imobiliário do Itaú Unibanco, implantada com o objetivo de mitigar possíveis riscos de passivo ambiental ou descumprimento de leis relacionadas a aspectos socioambientais do empreendimento a ser financiado. Disponível na intranet do banco, a política se aplica a todos os

**Ao final de 2011,
alcançamos
17,8% de
participação de
mercado –
correspondentes
a mais de R\$
21 bilhões em
financiamentos
de imóveis**



No atendimento à pessoa física, que representa 70% do volume de crédito concedido, nos valem de nossa base de clientes correntistas e da ampla rede de atendimento para aumentarmos gradativamente nossa participação.

financiamentos destinados à construção de empreendimentos em todas as regiões do Brasil. **(FS1)**

A política propõe a aplicação de três questionários, que abordam aspectos socioambientais da empresa, do empreendimento e do terreno. Os resultados dos questionários são mensurados, e, em caso de identificação de algum risco financeiro, ambiental ou de imagem do banco, a operação é submetida à análise das áreas pertinentes. Podemos solicitar documentos adicionais para dar continuidade ao processo de contratação ou liberação de parcela. Com base no risco apresentado, podemos negar o crédito ou o projeto do empreendimento. **(FS1e FS2)**

Além da aplicação dos questionários, os contratos têm uma cláusula que busca reforçar a Política Nacional do Meio Ambiente (Decreto 99.274/1990 e Lei 9.605/1998) e as determinações da Constituição Federal. Destacam-se, na política e na cláusula dos contratos, entre outros temas:

- trabalho infantil;

- populações tradicionais, povos indígenas e quilombolas;
- impactos na biodiversidade (área de reserva extrativista ou de refúgio da vida silvestre);
- impactos em fontes hídricas (área de mananciais ou de manguezais);
- impactos em corpos d'água ou drenagem (captação de água da chuva para uso na operação do empreendimento; os aterros sanitários aos quais os resíduos do empreendimento são direcionados; instalação de hidrômetros individuais; peças e/ou metais sanitários que possibilitam o uso racional de água; sistema hidráulico que contempla a reciclagem de água). **(FS1)**

Também contratamos uma empresa de engenharia para fazer uma vistoria à obra, no início do financiamento, que faz parte do processo de concessão do crédito. Um engenheiro vai até o local e realiza o Estudo de Viabilidade Técnica do empreendimento, no qual avalia o valor das unidades do empreendimento, bem como a legitimidade da garantia para a confecção do contrato de financiamento. Ele também colhe dados com o engenheiro da obra sobre

Atualmente, realizamos operações financeiras com empresas dos setores de construção civil e incorporação de todo o Brasil e de todos os portes

o preenchimento do questionário do terreno, analisando informações como: histórico do terreno e vizinhança (se existiu/existe algum tipo de indústria, posto de gasolina, lixão, ferro velho, se já foi descartado algum efluente líquido etc.), se há algum corpo hídrico no terreno, se há alguma vegetação no local. (FS3)

Mensalmente, ocorrem vistorias nas obras, e a liberação do crédito está atrelada aos resultados dessas avaliações. As informações, aprovações e laudos são arquivados e acompanhados. O engenheiro também pode tirar fotos de irregularidades encontradas, que ficam no sistema e podem ser consultadas a qualquer momento. Caso encontre irregularidades, primeiro se desenvolve um plano de ação e, quando necessário, aciona-se o departamento jurídico para medidas cabíveis. (FS3)

Cerca de 40 escritórios contratados e cinco colaboradores (engenheiros do crédito imobiliário) participam desse processo. Todos contam com um manual de preenchimento dos questionários, que é atualizado sempre que há melhorias nos questionários e/ou processos.

Atualmente, realizamos operações financeiras com empresas dos setores de construção civil e incorporação de todo o Brasil e de todos os portes. A política adota a classificação do Banco Mundial para determinar quais setores e regiões têm potencial elevado de impactos socioambientais. (FS6)

A aplicação da Política no Itaú Unibanco está sob a responsabilidade da unidade de negócio Crédito Imobiliário, e sua instância máxima é a Comissão de Crédito Imobiliário, alçada competente para liberar as demais parcelas, negar ou exigir alguma condicionante. (FS1)

Em 2012, com a Fundação Vanzolini, criaremos um sistema de certificação das empresas que cumprirem a futura régua a ser formulada pelo Itaú Unibanco. (FS1)

Wealth Management & Services (Perfil 2.7)

A Wealth Management & Services (WMS) oferece portfólio único de produtos e serviços, que incluem soluções para a gestão de patrimônio, crédito para projetos futuros, assessoria financeira para empresas e planejamento de sucessão. A WMS leva em consideração os objetivos e as necessidades de cada fase da vida de seus clientes.

Em 2011, obtivemos destaque no Brasil e no exterior com as operações de *private banking*, que representam o topo de nossa estrutura de atendimento a pessoas físicas. Na Itaú Asset Management – a maior gestora privada de recursos de clientes institucionais do Brasil –, lideramos os segmentos *corporate*, *private* e varejo de alta renda. No segmento do mercado de capitais, realizamos eventos com investidores de todo o Brasil e atingimos resultados relevantes no serviço de custódia, que finalizou o ano com um total de R\$ 823 bilhões em ativos e participação de mercado de 25,2%. Durante o ano, reforçamos a busca pela eficiência e fortalecemos nossos processos de inovação, que levaram ao lançamento de produtos e serviços únicos no mercado.

Temos escritórios em Nova York, Londres, Dubai, Tóquio e Hong Kong, além da América Latina, para atender os grandes investidores institucionais estrangeiros. Com profissionais que conhecem profundamente os investidores institucionais dessas regiões, temos como objetivo identificar as melhores oportunidades de investimentos na América Latina.

Gestão de ativos

Atuamos nos segmentos de renda fixa, crédito, institucional, renda variável, multimercados e indexados. Ao fim de 2011, 20 escritórios de grandes instituições distribuíam os fundos do Itaú Unibanco no Brasil, totalizando R\$ 286,2 bilhões sob nossa gestão, o que representa uma participação de 14,80% do mercado, de acordo com o *ranking* de gestão de fundos da Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (Anbima).

Para acompanhar o grande crescimento do mercado de fundos de investimento no país nos últimos anos, ofertamos produtos e serviços sob medida, com características diferenciadas para cada segmento. Baseados em tecnologia e inovação, nosso desafio é simplificar os processos sem comprometer o controle de riscos.

It Now – A família de ETFs do Itaú

Em 2011, sob a marca It Now, passamos a oferecer fundos com cotas negociadas em bolsa, categoria de investimento conhecida no mercado como ETF (Exchange Traded Fund). O It Now IFNC, por exemplo, segue o Índice Financeiro da BM&FBovespa, que mede o comportamento das ações de bancos e de empresas de serviços financeiros diversos, previdência e seguros. Fomos selecionados para gerir esse fundo após concorrência realizada pela bolsa e teremos a exclusividade desse índice por três anos.

Lançamos, ainda, os ETFs IMAT (materiais básicos) e IDIV (dividendos), ambos baseados em índices da BM&FBovespa. O It Now IMAT replicará o índice de materiais básicos, composto por empresas dos setores de mineração, química, siderurgia e metalurgia. Já o It Now IDIV segue o índice de dividendos, que reúne as empresas com o melhor retorno de dividendos medido nos 24 meses anteriores à seleção da carteira.

Na Itaú Asset Management – a maior gestora privada de recursos de clientes institucionais do Brasil –, lideramos os segmentos corporate, private e varejo de alta renda

Outros dois ETFs de destaque estão dentro de um nicho conhecido como investimentos socialmente responsáveis, que reúne papéis de empresas reconhecidas por boas práticas socioambientais e de governança corporativa. Esse é o caso do ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial) e do IGTC (Índice de Governança Corporativa), índices da BM&FBovespa, os quais passaram a ter ETFs geridos pelo Itaú Unibanco após concorrência realizada em 2011.

Entendemos que a ampliação da família It Now por meio desses dois produtos contribui para fomentar o mercado de fundos que levam em conta o desempenho ambiental e social das empresas investidas. Nesse sentido, o ISE e o IGTC incentivam as corporações a adotar cada vez mais critérios ambientais, sociais e de governança corporativa.

Fundos socioambientais

Fundo Itaú Ecomudança – a família Ecomudança é composta por fundos DI e de renda fixa, que revertem 30% de sua taxa de administração a projetos de organizações sem fins lucrativos (ONGs) que têm como objetivo reduzir as emissões de gases causadores do efeito estufa (GEE). De 2009 até 2011, foram direcionados R\$ 1,7 milhão a programas de 12 entidades que atuam nas áreas de eficiência energética, energias renováveis, manejo de resíduos e florestas (recuperação de florestas nativas ou redução de desmatamento). Além disso, a Itaú Asset Management é investidora-signatária do Carbon Disclosure Project (CDP) (www.cdproject.net). (FS8)

Fundo Itaú de Excelência Social (FIES) – criado em 2004, é um fundo que aplica seus recursos em ações de empresas socialmente responsáveis. Sua política de investimento prevê a aplicação em ativos listados no ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&FBovespa) e a utilização de filtros positivos e negativos para limitar o universo de investimento, de acordo

com as análises realizadas pelas áreas de gestão do produto, de gestão do fundo e pelo Conselho Consultivo do FIES (acesse nossa política no site da CVM –a <http://www.cvm.gov.br>). Caso um risco social, ambiental ou de governança corporativa seja identificado, o Conselho define se mantém ou exclui a empresa do portfólio do fundo. Assim, oferecemos no Brasil um produto que investe apenas em empresas com reconhecidas práticas ambientais e sociais. (FS1, FS7 e FS11)

Desde 2004 até o final de 2011, o FIES destinou R\$ 16,5 milhões a programas sociais de 97 ONGs, investindo na formação de mais de 15 mil crianças, adolescentes e jovens, além de cerca de 1.500 educadores. Nesse período, contribuiu para a criação de uma rede social que estimula a constante troca de conhecimento entre as organizações sobre o tema, além de apoiar o Fundo das Nações Unidas para a Infância (Unicef) no Brasil. Além dos números citados acima, o FIES também arrecadou mais de R\$ 2,2 milhões para crianças e jovens por meio da incorporação dos fundos Unibanco Private Social e Unibanco Multigestor Social II. (FS7)



A família Ecomudança é composta por fundos que revertem 30% de sua taxa de administração a projetos de ONGs cujo objetivo é reduzir as emissões de gases do efeito estufa

Fundo Social Itaú Personnalité Futura DI – criado em 2009, o fundo destinou, entre 2010 e 2011, cerca de R\$ 197 mil ao Canal Futura, valor que representa 30% de sua taxa de administração. O Canal Futura é uma iniciativa desenvolvida pela Rede Globo, com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento social a partir de uma abordagem plural sobre temas relevantes, como saúde, trabalho, educação, meio ambiente e cidadania. **(FS7)**

Riscos e oportunidades socioambientais

Em 2008, a Itaú Asset Management tornou-se signatária dos Princípios para o Investimento Responsável (PRI, sigla em inglês para Principles for Responsible Investment). O PRI é uma iniciativa de investidores institucionais, criada em conjunto com a Organização das Nações Unidas (ONU), para nortear o mercado financeiro e de capitais na busca pela integração de questões ambientais, sociais e de governança aos processos de investimento. **(FS1)**

A Itaú Asset Management conta, desde 2010, com uma metodologia própria para identificar riscos e oportunidades ambientais, sociais e de governança corporativa (em inglês, ESG – Environmental, Social and Governance) que possam impactar o valor de mercado das empresas investidas. Sempre que aplicável, o valor do risco identificado é integrado nos processos de investimento. Atualmente, apenas os fundos de renda variável com gestão ativa aplicam esse tipo de avaliação em seus processos. A integração desses temas no processo de investimento não implica, necessariamente, a exclusão de determinados setores ou empresas. **(FS2 e FS11)**

Em 2011, demos continuidade ao processo de discussão sobre a relevância de questões ESG nos processos de investimentos da Itaú Asset Management. Realizamos treinamentos para as áreas de gestão e de produtos da Itaú Asset, assim como para a área de sustentabilidade do Itaú Unibanco.

Além disso, a Política de Exercício do Direito de Voto em Assembleias de Empresas Investidas (Política de Proxy Voting, disponível em www.itaub.com.br, aprovada pelo Comitê Estratégico da Itaú Asset Management, menciona a consideração de questões ligadas à governança corporativa e às

melhores práticas ambientais e sociais. Essa política, alinhada ao código de melhores práticas da Anbima (Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais), reforça o nosso dever de atuar pelo interesse dos clientes, buscando exercer uma influência positiva na gestão das empresas em todo o país. Em 2011, participamos de 40 assembleias de empresas investidas. A decisão de voto compete aos gestores, de acordo o mandato do fundo e com seu dever fiduciário. O registro dos votos fica disponível durante três meses no site do Itaú Unibanco. **(FS12)**

Investimento responsável

A Itaú Asset Management foi a única instituição brasileira patrocinadora do encontro anual dos signatários dos Princípios para o Investimento Responsável (PRI), da Organização das Nações Unidas (ONU), realizado em setembro, na França. O evento reuniu presidentes, diretores de investimentos e executivos responsáveis pelos maiores investidores institucionais e *asset managers* do mundo.

Também promovemos e sediamos um evento entre corretoras que possuem atividade de *research*, juntamente com e os signatários do PRI no Brasil. O objetivo da iniciativa foi debater o papel das corretoras na integração de questões relacionadas à análise ambiental, social e de governança corporativa (ESG, sigla em inglês para environmental, social and governance) em suas análises. O evento contou com a participação de 70 representantes de mais de

20 corretoras. A disseminação dessas questões nas análises de investimentos das corretoras é fundamental para sua integração à filosofia de investimento.

Uma das principais iniciativas adotadas pelo banco após a adesão ao PRI, em 2008, foi a formulação de uma metodologia própria para a integração de questões ESG à avaliação das companhias investidas. Essa iniciativa foi elogiada pelo *chairman* do PRI, Wolfgang Engshuber, durante visita à Itaú Asset Management, confirmando o êxito da iniciativa.

Em 2011, também participamos da iniciativa de engajamento EMDP (Emerging Markets Disclosure Project), em conjunto com signatários do PRI. A ação teve como objetivo disseminar a importância do reporte das questões ESG pelas empresas investidas. **(FS5)**

O Itaú Private Bank é o maior private bank da América Latina e líder absoluto no mercado nacional

Análise de perfil do investidor

Com o objetivo de evitar que o cliente assuma riscos superiores a sua capacidade e ao seu desejo, a Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (Anbima) recomendou aos seus associados que adotem um processo de API (análise de perfil do investidor) quando da contratação de produtos de investimento de risco (fundos de ações, fundos multimercado, fundos de crédito privado, ações à vista e derivativos). Essa análise avalia características pessoais do investidor, considerando seu grau de experiência e entendimento financeiro, real ou presumido, frente aos produtos de investimento. **(Perfil 4.12 e FS15)**

Nossos procedimentos vão além dessa avaliação API. Pretendemos atender às regras de *suitability*, prover um serviço de assessoria financeira personalizado e gerir um processo de acompanhamento de perfil de carteiras. **(FS15)**

Quando o cliente investe em um produto considerado arriscado, verificamos se ele possui o perfil apropriado. Caso contrário, solicitamos o preenchimento de um questionário, arquivado eletronicamente, que analisa se o seu perfil é conservador, moderado, arrojado ou agressivo e se sua carteira está adequada. O cliente pode consultar as informações sobre seu perfil a qualquer momento, por meio dos canais de atendimento, e recebe mensalmente um informativo, no extrato de investimentos, alertando sobre possíveis divergências entre seu perfil e seus investimentos. **(FS15)**

Educação financeira (FS16)

Investir na educação financeira de investidores e potenciais investidores é fundamental, não só para que escolham os melhores produtos, mas também para que façam um planejamento financeiro e consigam poupar e investir parte de sua renda. Realizamos diversas iniciativas de educação financeira voltadas para os investidores. Conheça, a seguir, as principais.

- **Chat Itaú Corretora.** Chats semanais, disponíveis no site da Itaú Corretora, para clientes e não clientes, com o objetivo de esclarecer questões sobre finanças pessoais, como orçamento familiar, investimentos e outros. Em 2011, ocorreram 28 chats, com participação de cerca de 600 pessoas.

- **Simulador Quanto Tempo até 1 milhão?** Desenvolvemos, em colaboração com a revista *Veja*, um simulador para orientar e motivar a reflexão a respeito dos componentes do orçamento familiar/pessoal. Disponível na internet (www.quantotempoateummilhao.com.br), registrou aproximadamente 3.400 acessos, em 2011.

- **TV Itaú Corretora.** Veicula programas online, com conteúdo de educação financeira (*Planejamento financeiro*, *Orientação financeira*, *Do bolso à bolsa*) e ilustrações animadas, totalizando 55 vídeos. Disponível na internet, teve cerca de 82 mil *page views* em 2011.

- **Sessões Aprenda, da Itaú Corretora, e Como Investir, do Investshop.** Têm o objetivo de esclarecer questões sobre finanças pessoais, como investimentos, mercado de renda variável, fluxo da negociação de ações. Essas sessões registraram em torno de 110 mil acessos por clientes da Itaú Corretora e 23 mil por clientes do Investshop.

- **TV nas agências.** Veiculamos, em 56 agências com TVs digitais disponíveis, um *motion graphic* de 30 segundos a respeito dos diferentes tipos de objetivos para investimentos. Houve 25 exposições por hora, do dia 14 de dezembro de 2011 ao dia 3 de janeiro de 2012.

- **Palestra sobre finanças pessoais para novos colaboradores deficientes físicos.** Em 2011, realizamos duas palestras, para 101 colaboradores.

- **Campanha de comunicação e educação sobre investimentos e previdência.** São vídeos, tutoriais e simuladores, disponíveis no canal Itaú Invista no YouTube, que levam a clientes e não clientes conteúdos a respeito de investimentos e finanças pessoais para cada momento e objetivo de vida, com aproximadamente 2 milhões de *page views*.

- **Palestras.** Voltadas para diversos públicos – como espectadores participantes da ExpoMoney (feira de educação financeira e investimentos), colaboradores de empresas parceiras, congressos de educação (São Paulo e Salvador), jovens universitários e

gerentes e clientes selecionados dos segmentos Uniclass e Personnalité –, abordam, de forma educativa, diferentes tipos de reservas que precisam ser formadas para cada momento e objetivo de vida. Aproximadamente 5 mil pessoas já assistiram a essas palestras.

Private banking

O Itaú Private Bank – maior *private bank* da América Latina e líder absoluto no mercado nacional – oferece a clientes pessoa física com aplicações a partir de R\$ 3 milhões a gestão eficiente de seu patrimônio e soluções de investimento personalizadas, no Brasil e no exterior. Para isso, além de escritórios nas principais cidades do Brasil, o Itaú Private Bank está presente na Suíça, no Chile, no Paraguai, no Uruguai, nos Estados Unidos, nas Bahamas e nas Ilhas Cayman.

Relacionamento de longo prazo

O Itaú Private Bank foi pioneiro ao introduzir no Brasil o conceito de *wealth management*: um modelo de atendimento diferenciado, que vai além das necessidades bancárias do dia a dia e das opções de investimento oferecidas no Brasil e no exterior. Na prática, *wealth management* é atuar com foco no cliente, levando em consideração seus objetivos e necessidades em cada fase da vida. O Itaú Private Bank apoia a perpetuação do patrimônio e o empreendedorismo de nossos clientes por meio da oferta de um portfólio único de produtos e serviços, que conta com soluções para a gestão de investimentos, crédito

para projetos futuros, assessoria para suas empresas e planejamento para a transmissão de patrimônio às gerações futuras. Cada proposta passa por um rigoroso processo de análise, conduzido por um grupo multifuncional, para garantir a viabilidade do projeto.

Proximidade

Os clientes *private* contam com toda a estrutura do Itaú Unibanco para fazer seus negócios. A linha de frente de nossa operação é formada pelos *private bankers*, cuja missão é compreender o perfil de cada cliente e oferecer as melhores soluções para suas necessidades. O modelo de qualidade no atendimento se apoia no número reduzido de clientes por *banker*, permitindo que o Itaú Private Bank conheça profundamente seu público e a origem de seus recursos. Por meio do *banker*, o cliente tem acesso a uma ampla oferta de serviços para apoiá-lo, além de profissionais especializados, um equipe de analistas comerciais e de *banking* e todas as estruturas do Itaú Unibanco.

Sempre em busca de soluções sob medida para as necessidades de cada um, o Itaú Private Bank se posiciona como mais do que um banco – somos um verdadeiro sócio para o cliente.

Itaú Corretora

Em 2011, a Itaú Corretora teve que se adaptar a um ambiente de negócios menos aquecido do que o do ano anterior. Apesar disso, intermediamos, na BM&FBovespa, um volume financeiro de R\$ 191,4 bilhões em ações com clientes pessoas físicas, investidores institucionais, estrangeiros e empresas.

No período, a Itaú Corretora ficou em quinto lugar no *ranking* de corretoras nacionais, com participação de 5,9% em termos de volume de mercado. Em mercado futuro, a Itaú Corretora encerrou 2011 com *market share* de 7,9%, tendo alcançado R\$ 100,7 milhões em contratos negociados, cifra 21,4% superior à de 2010.

Durante 2011, redesenhamos o atendimento aos nossos clientes, criando um modelo alinhado aos processos de contratação do Banco Pessoa Física. Ao mesmo tempo, criamos plataformas robustas específicas para grandes operadores de ações. Esse novo modelo de atuação será implantado em 2012 e deve conferir maior eficiência e agilidade à operação, revertendo em benefícios para nossos clientes.

Outros destaques foram a centralização do atendimento às agências de *trading* em São Paulo e a escolha, pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM), da Itaú Corretora como a única empresa do mercado cujos clientes podem se cadastrar de forma totalmente eletrônica.

Por fim, após alguns projetos-pilotos testados em 2010, lançamos o Corretora Day nas agências do Personnalité. Por meio da iniciativa, os gerentes convidam clientes para falar sobre bolsa de valores, alternativas de investimentos e cenário macroeconômico, entre outros temas. Nosso objetivo é levar informação aos investidores para que eles possam tomar suas decisões de forma mais consciente.

Em 2012, pretendemos manter o crescimento de nosso *market share*, apoiados em iniciativas bem-sucedidas de relacionamento, a exemplo do Corretora Day.

Crédito ao consumidor

(Perfil 2.7)

O segmento de crédito ao consumidor é voltado para os clientes não correntistas e reúne a operação de cartões de crédito, os serviços financeiros oferecidos por meio de parcerias com redes varejistas e o financiamento e *leasing* de veículos.

Em 2011, essas operações foram impactadas pela mudança de cenário ocorrida a partir do final de 2010, após o Governo Federal anunciar as primeiras medidas macroprudenciais, que encareceram os financiamentos. Aliado a isso, houve um aumento acima

do esperado na inadimplência e um crescimento abaixo do projetado da economia brasileira ao longo do ano.

Para enfrentar essa conjuntura e, ao mesmo tempo, manter o crescimento da carteira de empréstimos e a rentabilidade das operações, adotamos uma posição mais cautelosa na concessão de crédito e reforçamos os investimentos em inovação e tecnologia. Dessa forma, conseguimos atingir uma maior eficiência e oferecer produtos e serviços com mais qualidade a nossos clientes.

Durante o ano, celebramos um acordo com a Ideal Invest para fomentar o crescimento do crédito universitário no Brasil. A mudança estabelece que o programa Pravalier, gerido pela Ideal Invest, passará a atender a demanda por novos financiamentos de cursos superiores em instituições anteriormente atendidas pelo Crédito Universitário Itaú. Os clientes que já haviam contratado o financiamento do Itaú Unibanco em anos anteriores, no entanto, continuam com a opção de renovar seus contratos diretamente com o banco.



O segmento de crédito ao consumidor é voltado aos clientes não correntistas e reúne a operação de cartões de crédito, os serviços financeiros oferecidos por meio de parcerias com redes varejistas e o financiamento e *leasing* de veículos

Financiamento de veículos

Em 2011, o comércio de veículos no Brasil cresceu abaixo do projetado pela indústria devido ao impacto de medidas governamentais de restrição ao crédito e ao esfriamento da demanda de consumo, que ficaram conhecidas como medidas macroprudenciais. Em dezembro de 2010, foi anunciado o aumento do capital mínimo para operações de financiamento a pessoas físicas com prazos superiores a 24 meses. Em abril de 2011, ocorreu o aumento do Imposto sobre Operações Financeiras (IOF), que passou de 1,5% para 3% no crédito concedido a pessoas físicas.

Frente a esse cenário, e antecipando-se à concorrência, alteramos nossa política de crédito no início de 2011. A cautela maior na concessão de financiamento foi reforçada no segundo trimestre do ano, uma vez que a inadimplência apresentava crescimento. Atendemos clientes empresariais e individuais com serviços de financiamento e *leasing* de carros, caminhões e motocicletas.

Para selecionar melhor o crédito que concedemos, revisitamos nossos modelos creditícios e investimos

em sistemas e no conhecimento de profissionais especializados. Ao mesmo tempo, visando à rentabilidade da operação, reforçamos nossa atuação em cobrança, intensificando esforços de relacionamento com os nossos 3,9 milhões de clientes. Nos casos de inadimplência, temos o desafio adicional de nos aproximarmos dos clientes que não são correntistas do banco.

O refinamento dos modelos de crédito e o aprimoramento das rotinas de cobrança mostraram ser uma estratégia acertada, aliados à maior eficiência nas áreas administrativas e de apoio, nas quais promovemos esforços de centralização e otimização da estrutura. Com essas medidas, atingimos um nível de rentabilidade satisfatório e, apesar do maior conservadorismo na concessão de financiamentos, encerramos o ano de forma praticamente estável em termos de participação de mercado: perdemos apenas 1 ponto percentual e encerramos 2011 com uma fatia total de 32,8%, o que mantém o Itaú Unibanco na liderança nacional.

Em 2011, enquanto o comércio de veículos no Brasil cresceu 3,3% em relação a 2010, segundo a Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea), alcançamos uma carteira total de R\$ 64,9 bilhões, figurando como o terceiro maior segmento de crédito do Itaú Unibanco, atrás apenas dos segmentos grandes empresas e pequenas e médias empresas. Nossas operações de financiamento, *leasing* e Finame de veículos pesados atingiram saldo de R\$ 8,4 bilhões. As novas concessões de financiamento e *leasing* de veículos somaram R\$ 27,4 bilhões.

Apesar dos obstáculos apresentados pelo mercado, em 2011 financiamos um em cada quatro carros vendidos sob esse regime de pagamento no país, e somos líderes no crédito para compra de veículos no Brasil.

Produtos e serviços online oferecidos pelo segmento de financiamento de veículos

Produtos

- financiamento: operação de crédito direto ao consumidor, com planos de até 60 meses para pagamento, com incidência de IOF;
- *leasing*: operação de arrendamento mercantil, com planos de 24 a 72 meses para pagamento e sem incidência de IOF;
- autofinanciamento: operação de crédito pessoal com planos de até 48 meses para pagamento.

Serviços online

- informações sobre contrato de financiamento ou *leasing*;
- segunda via do carnê (uma ou mais parcelas em aberto);
- emissão de segunda via de parcela em atraso;
- solicitação de substituição de veículo no contrato vigente;
- solicitação de transferência do titular do contrato;
- atualização cadastral.

iCarros, iMotos e iCaminhões

Em 2011, o iCarros, portal automotivo do Itaú Unibanco (www.icarros.com.br), expandiu seus negócios e ampliou sua plataforma tecnológica, novidades que visam ao atendimento de todos os públicos do setor e à consolidação da liderança de mercado.

Em março, o portal abriu sua área de comercialização de motocicletas, o iMotos (www.imotos.com.br), dirigida a um consumidor crescente e com características muito específicas. Em maio, foi a vez do lançamento do iCaminhões (<http://caminhoes.icarros.com.br/principal/index.jsp>), voltado para veículos de transportes de carga, como caminhões e veículos urbanos

de carga (VUCs). Dessa forma, a família de veículos do portal ficou completa, com anúncios classificados, especificações técnicas, além de fotos e matérias sobre o setor.

Em setembro, o iCarros lançou um aplicativo *mobile* para iPhone e Android, que permite a consulta das ofertas de carros novos e usados e também a intermediação de propostas de aquisição diretamente pela tela do telefone celular.

Essas inovações levaram o portal a encerrar o ano com uma média de 10 milhões de visitantes por mês, que têm acesso a uma base de cerca de 5 mil revendas e 130 mil veículos.

estabelecidos para avaliação. (FS2 e FS3)

Todas as informações obtidas, em conjunto com outros fatores de crédito, direcionam a aprovação ou a recusa de uma operação, conferindo mais assertividade à tomada de decisão de crédito. Para as empresas com risco A e B, ao identificarmos possíveis riscos significativos, podemos recusar a concessão do crédito ou, em casos com aprovação recomendada, submeter a operação à Comissão de Crédito. Para as empresas do grupo de risco C, correntistas ou não correntistas, não há necessidade da análise de risco socioambiental. (FS1 e FS2)

Há, também, os clientes enquadrados na Lista Restrita, para os quais não existe impedimento, mas a operação deve ser aprovada pela Comissão de Crédito. Fazem parte da Lista Restrita as empresas que operam nos seguintes setores:

- produção ou comércio de armas de fogo, munições e explosivos;
- produção ou comércio de madeira ou produtos florestais provenientes de florestas nativas;
- atividades pesqueiras;
- produção, comércio e utilização de materiais radioativos;
- extração, industrialização, comercialização e transporte de asbesto/amiante;
- comércio de animais silvestres ou produtos derivados. (FS1 e FS2)

Não realizamos operações de crédito com empresas enquadradas na Lista Proibida, conforme os seguintes critérios:

- atividades que incentivem direta ou indiretamente a prostituição;
- empresas que utilizem mão de obra infantil de forma prejudicial ou exploratória;
- empresas incluídas no cadastro nacional de empregadores que tenham mantido trabalhadores em condições análogas às de escravo, conforme portaria nº 540, de 15 de outubro de 2004, do Ministério do Trabalho e Emprego. (FS1 e FS2)

Riscos e oportunidades socioambientais

Adotamos uma política para a avaliação de riscos e de impactos socioambientais das atividades de empresas solicitantes de financiamento de veículos. Aplicada em todo o território nacional, a política busca estabelecer diretrizes e instrumentos para a avaliação dos riscos socioambientais na análise de crédito; apoiar internamente programas e ações de desenvolvimento sustentável; fornecer diretrizes para treinamento dos profissionais comerciais e de crédito pessoa jurídica; e contribuir para que os clientes pessoa jurídica melhorem suas práticas socioambientais. (Perfil 4.8, FS1 e FS2)

A análise de risco socioambiental é aplicada de acordo com a classificação socioambiental da empresa e o risco a ser atingido junto à instituição (superior a R\$ 5.000.000,00), conforme os seguintes critérios: Risco A: quando o risco já existente no Itaú Unibanco, somado ao valor da operação

proposta, for igual ou superior a R\$ 500.000,00; Risco B: quando o risco já existente no banco, somado ao valor da operação proposta, for igual ou superior a R\$ 1.000.000,00; Risco C: para empresas classificadas no risco C, correntistas ou não correntistas, não haverá necessidade de análise de risco socioambiental. (FS2)

Por meio de pesquisas, conseguimos identificar informações importantes sobre o risco socioambiental de cada tomador de crédito. Realizamos, por exemplo, consulta à lista do Ministério do Trabalho (Lista Suja) de empresas que utilizaram trabalho forçado ou análogo ao escravo, além de pesquisa na internet associando o nome da empresa com os termos “trabalho escravo”, “trabalho degradante”, “trabalho infantil”, “meio ambiente”, “área contaminada” e “crime ambiental”, entre outros, para averiguação de informações e notícias vinculadas a esses temas. (FS2)

Além desse processo, as empresas com risco A respondem um questionário socioambiental, dentro dos parâmetros

Trabalhamos com empresas de todo o território nacional, de todos os portes e praticamente todos os segmentos. Avaliamos o risco socioambiental somente no momento da solicitação

de crédito, tendo em vista que nossos produtos são pontuais, e não de crédito rotativo. (FS6)

Para as tabelas abaixo, foi considerado:



Porcentagem do portfólio por setor¹ (FS6)

Sector	Valor do portfólio (em milhões de reais)	Porcentagem em relação à linha de negócio
Transporte	4.573,17	47,00%
Materiais de construção	614,05	6,31%
Veículos leves e pesados	442,41	4,55%
Alimentos – Indústria	436,85	4,49%
Outros	3.662,72	37,65%

¹ Valor total da linha de negócio: R\$ 9,7 milhões (carteira total da Itaúcred veículos PJ).



Porcentagem do portfólio por região (FS6)

Região	Valor do portfólio (em milhões de reais)	Porcentagem em relação à linha de negócio
Sudeste	4.296,48	44,16%
Sul	3.149,03	32,37%
Centro-Oeste	810,96	8,34%
Nordeste	1.000,61	10,28%
Norte	418,06	4,30%
Não determinado	54,06	0,56%



Porcentagem do portfólio por tamanho¹ (FS6)

Porte	Valor do portfólio (em milhões de reais)	Porcentagem em relação à linha de negócio
Microempresa (R\$ 0 a R\$ 2.400,00 mil)	4.737,60	1,87%
Pequena empresa (R\$ 2.400,01 a R\$ 16.000,00 mil)	3.354,78	7,56%
Média empresa (R\$ 16.000,01 a R\$ 90.000,00 mil)	1.255,18	21,66%
Grande empresa (acima de R\$ 90.000,01 mil)	254,73	68,71%
Não determinado	126,92	0,20%

¹ Valor total da linha de negócio: R\$ 9,7 milhões (carteira total da Itaúcred veículos PJ).

A Política de Risco Socioambiental está disponível aos colaboradores na intranet do Itaú Unibanco. Para sua

implementação, houve treinamento dos colaboradores envolvidos no processo. (FS1 e FS4)

Redecard (Perfil 2.7)

A Redecard é uma empresa controlada pelo Itaú Unibanco e uma das líderes no setor de meios eletrônicos de pagamentos no Brasil. Ela é responsável pelo credenciamento, captura, transmissão, processamento e liquidação financeira de transações com cartões de crédito e débito. Também realiza pré-pagamento de recebíveis aos clientes, consulta de cheques e disponibilização de terminais e ainda atua na captura e processamento de cartões de benefícios (*voucher*) e de lojas (*private label*).

Em 2011, a Redecard completou o primeiro ano de atividades sob o contexto de abertura de mercado e do novo ambiente concorrencial. Nesse período, reforçou seus valores corporativos e suas iniciativas com foco no cliente orientadas à estratégia de serviços, à expansão geográfica e aos novos segmentos. Assim, consolidou o modelo de rede de serviços para agregar valor aos clientes e implementou uma nova segmentação com o foco em excelência operacional e controle de custos.

Para enfrentar esse cenário, aumentou a capacidade de processamento, ampliou a oferta de bandeiras e implementou melhorias na gestão, em linha com a agenda de eficiência do Itaú Unibanco.

Em 2011, o volume financeiro de crédito e de débito cresceu 25,2% em relação ao registrado em 2010. Já o lucro líquido atingiu R\$ 1.404,3 milhões, o que representa um crescimento de 0,3% com relação a 2010. Esses resultados refletem a disciplina da empresa para manter suas linhas de receitas, controlar custos e despesas e aumentar seu índice de eficiência. Tudo isso sem deixar de investir na melhoria da qualidade do serviço prestado.

Outros destaques em 2011 foi a inclusão, pelo terceiro ano consecutivo, de suas ações nas carteiras do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da BM&FBovespa, e do Dow Jones Sustainability Index World (DJSI-World). Esses índices reúnem papéis de companhias reconhecidas como referência em gestão socioambiental e governança corporativa.

Itaú BBA (Perfil 2.7)

As principais atividades do banco de atacado Itaú BBA estão relacionadas ao atendimento a grandes empresas, com faturamento superior a R\$ 150 milhões por ano, no Brasil e no exterior. Também atuamos como banco de investimentos e fazemos a gestão da tesouraria institucional do Itaú Unibanco, que presta serviços a diversas áreas de negócios e é responsável por zelar pela liquidez do banco, centralizar a pesquisa macroeconômica e executar as captações próprias do conglomerado, entre outras atividades.

Para atuar em um ambiente competitivo mantendo nossas metas de rentabilidade e crescimento, criamos uma nova segmentação de clientes para atender às maiores organizações empresariais do mercado, que denominamos *Ultra Large*.

Esse novo grupo de clientes, formado por aproximadamente 240 empresas com faturamento superior a R\$ 5 bilhões anuais, foi inserido em uma plataforma exclusiva, que tem como objetivos aumentar a frequência dos atendimentos e dedicar o tempo necessário para auxiliar no desempenho de atividades complexas e de grande porte.

A mudança em nossa estrutura também beneficiou os clientes do segmento logo abaixo do *Ultra Large*, batizado de *Large Corporate*, uma vez que pudemos colocar mais foco em suas necessidades. Esse segmento congrega aproximadamente 600 empresas cujo faturamento anual oscila entre R\$ 1 bilhão e R\$ 5 bilhões.

No *Corporate* (voltado a empresas com faturamento anual entre R\$ 150 milhões e R\$ 1 bilhão), incorporamos, em 2011, pouco mais de 400 clientes que eram atendidos pela estrutura de pequenas e médias empresas, passando a oferecer produtos e serviços mais adequados a suas necessidades.

Para respaldar a nova segmentação e a ampliação da carteira de clientes, investimos em novos sistemas e na modernização de nossa infraestrutura tecnológica, incluindo a ampliação da capacidade da rede de dados, novos sistemas de videoconferência e melhorias no site de contingência.

Obtivemos crescimento do produto bancário de 7,7% e ampliação de 21,3% da carteira de crédito e coobrigações, ambos em relação a 2010. Nosso resultado em 2011 alcançou R\$ 2,6 bilhões, e o retorno sobre o capital alocado atingiu 25,1%.

No segmento de banco de investimento, aumentamos nossa participação em emissões de títulos de renda fixa e de ações de empresas latino-americanas, atingindo a meta que havíamos estabelecido para o ano.

Na tesouraria, simplificamos a estrutura operacional da área por meio da integração das mesas Proprietária e Flow e aprimoramos os mecanismos de controle e a segurança das operações, melhorando a eficiência do *middle-office* e do *back-office*.

Em relação ao financiamento de projetos, nossa atuação segue as diretrizes dos Princípios do Equador – criados em 2003 e de adesão voluntária –, que estabelecem boas práticas para investimentos responsáveis. Somos signatários dos princípios desde 2004 e fomos a primeira instituição financeira de um país emergente a aderir ao documento. Dessa forma, a concessão de financiamentos é condicionada a uma avaliação dos riscos socioambientais do projeto ao qual se destina.

Resultados

Em renda variável, coordenamos 19 das 23 ofertas públicas realizadas, que totalizaram R\$ 13,5 bilhões, uma representatividade de 83% do total de transações e 87% do volume financeiro emitido. Com isso, consolidamos nossa liderança nesse mercado, conforme o *ranking* de originação da Associação Brasileira das Entidades do Mercado Financeiro e de Capitais (Anbima) de dezembro de 2011. Adicionalmente, prestamos assessoria financeira a 38 transações de fusões e aquisições, encerrando o ano em segundo lugar no *ranking* Thomson Reuters em volume, acumulando um total de US\$ 22,8 bilhões em 2011.

Em renda fixa, participamos de operações de distribuição de debêntures, notas promissórias e securitização que totalizaram R\$ 15,1 bilhões. No *ranking* Anbima de distribuição de renda fixa, o Itaú BBA manteve a primeira posição, com 29% de participação de mercado. Em emissões internacionais de renda fixa, atuamos como *joint bookrunner* de ofertas, com volume total de US\$ 3,1

bilhões, alcançando o segundo lugar em quantidade no *ranking* Bloomberg de emissões de empresas brasileiras em dezembro de 2011.

O Itaú BBA também é o banco de investimento líder em receitas no Brasil segundo a Dealogic (plataforma de banco de investimentos globais e regionais). Em 2011, pela primeira vez, um banco brasileiro alcançou a liderança desse *ranking*.

Em derivativos, conquistamos posição de liderança na Central de Custódia e de Liquidação Financeira de Títulos (CETIP) em operações registradas no balcão com empresas. O foco se concentrou em operações de proteção sobre as exposições de moedas estrangeiras, taxas de juros e *commodities* junto aos clientes.

Ao longo do ano de 2011, foram executados 71 projetos pela equipe de *project finance*, os quais totalizam R\$ 87,1 bilhões em investimentos.

O segmento de *cash management* apresentou um crescimento de 28% nos volumes transacionados em 2011, comparativamente a 2010.

Internacionalização

O Itaú BBA também deu passos importantes em seu processo de internacionalização, concentrando em Londres grande parte de suas operações na Europa. O banco mantém, ainda, escritórios em Lisboa, Frankfurt, Paris e Madrid.

Nossa estratégia de internacionalização está voltada também para a América Latina, onde pretendemos ser o banco preferencial das grandes empresas locais, das empresas multinacionais com filiais na região e de investidores em geral.

Na América Latina, estamos presentes nos mercados da Argentina, do Chile e do Peru. Além disso, obtivemos a autorização do Banco Central do Brasil (Bacen) para entrar no mercado da Colômbia e, em 2012, obtivemos aprovação das autoridades colombianas para abrir escritório de representação. Outro destaque foi a eleição do Itaú BBA como o melhor banco de atacado do Chile pelo Instituto Ipsos.



Na América Latina, estamos presentes nos mercados da Argentina, do Chile (foto ao lado) e do Peru

Nos outros mercados externos – Europa, Estados Unidos e Ásia –, temos como foco de atuação a aproximação com as matrizes das empresas que atuam na América Latina e o atendimento aos 700 maiores investidores internacionais por meio da distribuição de títulos emitidos por empresas latino-americanas.

Perspectivas

Em 2012, pretendemos aprofundar nossa nova segmentação, continuar a internacionalização e fortalecer nossa posição na Colômbia. Na tesouraria institucional, estamos preparados para o aumento das exigências de capital econômico por parte do Banco Central do Brasil (Bacen). Projetamos, ainda, um crescimento do negócio de *project finance* e buscaremos a ampliação das iniciativas de *cross-sell* entre os produtos.

Riscos e oportunidades socioambientais

Pioneiro entre as instituições financeiras brasileiras no desenvolvimento de um sistema para avaliação de riscos socioambientais na concessão de crédito, o Itaú BBA tem evoluído constantemente no entendimento dessa questão e em sua aplicação prática no dia a dia dos negócios.

Nos últimos anos, o banco de atacado também tem ampliado a oferta de geração de valor para seus clientes por meio da antecipação das demandas relacionadas a riscos e da identificação de oportunidades de negócios no tema socioambiental. Um exemplo é a prestação de serviços de assessoria e esclarecimentos aos clientes para que estejam mais bem preparados para responder às exigências de atendimento de critérios socioambientais quando da realização de negócios com instituições financeiras e bancos de fomento.

Nosso serviço de assessoria em temas socioambientais também está presente no financiamento de projetos, para munir o cliente com todas as informações socioambientais necessárias para facilitar o desdobramento das negociações. Dessa forma, temos alcançado efeitos positivos no baixo número de projetos com negativas na concessão de crédito.

A análise de risco socioambiental do Itaú BBA é aplicada a operações de crédito envolvendo grandes empresas nas cinco regiões do Brasil e concentrada no chamado setor “CIB” (Corporate and Investment Banking). Isso ocorre porque entendemos que esse setor, além de representar 96% do portfólio do Itaú BBA, compreende, entre outros negócios, o financiamento a grandes projetos. (FS6)



Porcentagem do portfólio por setor (FS6)

Sector	Valor do portfólio (em milhões de reais)	Valor da linha de negócio (em milhões de reais)*	% do setor em relação à linha de negócio
CIB	128.237	133.395	96%
Tesouraria	5.158	133.395	4%

* Este indicador reporta Brasil, por conta da necessidade de divisão por região. No exterior, há R\$ 12.015 milhões, o que gera o total de R\$ 145.410 milhões reportado no FS7 e no FS8.



Porcentagem do portfólio por região (FS6)

Região	Valor do portfólio (em milhões de reais)	Valor da linha de negócio (em milhões de reais)*	% do setor em relação à linha de negócio
Centro Oeste	3.703	133.395	3%
Sul	15.905	133.395	12%
Sudeste	85.880	133.395	64%
Nordeste	6.770	133.395	5%
Norte	2.820	133.395	2%
Outros	18.318	133.395	14%

* Este indicador reporta Brasil, por conta da necessidade de divisão por região. No exterior, há R\$ 12.015 milhões, o que gera o total de R\$ 145.410 milhões reportado no FS7 e no FS8.



Portfólio por tamanho (FS6)

Tamanho	Valor do portfólio (em milhões de reais)	Valor da linha de negócio (em milhões de reais)*	% do setor em relação à linha de negócio
Grandes empresas	133.395	133.395	100%

* Este indicador reporta Brasil, por conta da necessidade de divisão por região. No exterior, há R\$ 12.015 milhões, o que gera o total de R\$ 145.410 milhões reportado no FS7 e no FS8.

Política de Risco Socioambiental do Itaú BBA

Para orientar as avaliações de risco socioambiental, em 2011, desenvolvemos e aprovamos a Política de Risco Socioambiental Itaú BBA, com o objetivo de atender à nova política corporativa – Política de Risco Socioambiental do Itaú Unibanco, atualizada em 2011 – de forma compatível com as peculiaridades de nosso setor. Ambas abordam seis grandes temas: atividades proibidas; atividades restritas; constituição de garantias imobiliárias; licenciamento ambiental para projetos; financiamento a projetos de biotecnologia; e cláusulas contratuais. (FS1)

Aprovada pelas devidas alçadas, a nova política setorial aplica-se a operações de crédito realizadas no território nacional com clientes do Itaú BBA sediados no Brasil. Ela objetiva, principalmente, endereçar potenciais riscos de imagem – legal e de crédito – em que possamos estar envolvidos no processo de concessão de crédito, além de fazer referência a critérios internacionais de análise de risco, como os Princípios do Equador. Confira, a seguir, os aspectos determinados pela Política de Risco Socioambiental do Itaú BBA. (FS1)

- **Lista de atividades proibidas.** O Itaú BBA não concede crédito a: empresas relacionadas com atividades que incentivem a prostituição; empresas que, em suas atividades, utilizem mão de obra infantil em desacordo com a legislação; empresas incluídas no

cadastro nacional de empregadores que tenham mantido trabalhadores em condições análogas às de escravo, conforme Portaria Interministerial nº 2, de 12 de maio de 2011, do Ministério do Trabalho e Emprego e da Secretaria de Direitos Humanos (a chamada Lista Suja). Para verificar a ocorrência desses casos, são feitas buscas periódicas de notícias na mídia sobre envolvimento de clientes com as atividades da Lista de Atividades Proibidas, assim como na chamada Lista Suja. Caso a situação encontrada seja considerada pela GARSA como de risco e/ou algum cliente conste na Lista Suja, procede-se com a suspensão do limite de crédito. (FS2 e FS3)

- **Lista de atividades restritas.** O Itaú BBA concede crédito a clientes que desenvolvam as atividades a seguir mediante o atendimento de diretrizes específicas, por entendermos que tais atividades representam maior potencial de risco socioambiental. São elas: produção ou comércio de armas de fogo, munições e explosivos; extração e produção de madeira e produção de lenha e carvão vegetal provenientes de florestas nativas; atividades pesqueiras; e extração e industrialização de asbesto/amianto. Nesses casos, analisamos a conformidade do cliente em questão com a diretriz setorial aplicável e emitimos parecer para subsidiar a decisão do Comitê de Crédito responsável. O acompanhamento é feito quando da renovação do limite

de crédito, podendo ser semestral ou anual, conforme o caso. (FS2 e FS3)

- **Análise de contaminação e reserva legal na constituição de garantias imobiliárias.** A aceitação pelo Itaú BBA de garantia de hipoteca e de alienação fiduciária sobre imóveis em operações de crédito com clientes é precedida de análise de risco de contaminação e da verificação de averbação de reserva legal por meio da matrícula atualizada de imóveis rurais. (FS2)

- **Adaptação das cláusulas nos contratos de empréstimos e financiamentos.** Conforme orientações definidas na Política de Risco Socioambiental do Itaú Unibanco, os contratos de empréstimos e financiamentos do Itaú BBA passam a refletir, além de declaração de regularidade ambiental do tomador, hipóteses de suspensão de desembolsos e de vencimento antecipado, além de obrigações socioambientais contratuais específicas para os casos de contratos de financiamentos de projetos, quando aplicáveis.

- **Exigência do Certificado de Qualidade em Biossegurança emitido pela Comissão Técnica Nacional de Biossegurança.** Quando da contratação de financiamentos relacionados à atividade de pesquisa de organismos geneticamente modificados. (FS2)

• Solicitação da licença ambiental aplicável ao financiamento de projetos, conforme detalhado a seguir:

(i) Para financiamento de longo prazo de projetos da modalidade *corporate finance*:

Projetos *corporate finance* contratados (sob os critérios da Política Socioambiental¹) em 2011

	Número de projetos contratados	Investimento total ¹ (em milhões de reais)	Participação do Itaú BBA ² (em milhões de reais)
Catégorização² dos Projetos <i>corporate finance</i>			
A	2	1.005,7	286,5
B	8	2.216,1	626,1
Sector de atuação dos Projetos <i>corporate finance</i>			
Açúcar e álcool	2	403,2	156,2
Energia	2	797,4	245,3
Gráfica	1	49,0	12,6
Ind. alimentos e bebidas	1	101,0	60,6
Papel e celulose	1	852,9	235,0
Saneamento	1	152,8	51,5
Saúde	2	865,5	151,5
Localização dos Projetos <i>corporate finance</i>			
Sul do Brasil	2	953,9	295,6
Sudeste do Brasil	8	2.267,7	617,0
Totais de Projetos <i>corporate finance</i> contratados			
Total	10	3.221,8	912,6

¹ Política de Risco Socioambiental para o Crédito Pessoa Jurídica

² Categorização conforme Política de Risco Socioambiental para o Crédito Pessoa Jurídica

Obs.: os projetos de *corporate finance* não costumam ser aprovados como operações específicas, mas enquadrados em limites existentes

Em 2011, não houve operações canceladas por questões socioambientais relacionadas ao financiamento de projetos

Saiba mais

Para aqueles com valor total igual ou superior a US\$ 10 milhões, observa-se, adicionalmente, o atendimento aos critérios estabelecidos pelos Princípios do Equador, avaliando riscos e impactos em temas considerados sensíveis mundialmente, como biodiversidade, mudanças climáticas etc., com base nos Padrões de Desempenho e nas Diretrizes de Meio Ambiente, Saúde e Segurança da International Finance Corporation (IFC). Sempre que possível, é feita

uma análise prévia (chamada *screening*), com base em aspectos socioambientais macros do projeto, a qual é considerada nas decisões do Comitê de Crédito responsável. O atendimento aos critérios dos Princípios do Equador é avaliado no momento da contratação e durante toda a vida do contrato de financiamento. Dessa forma, realizamos monitoramentos periódicos de cumprimento do plano de ação (anexo ao contrato), obrigatoriamente

ou facultativamente por uma consultoria independente, conforme requerido pelos Princípios do Equador. O monitoramento dos projetos ocorre pelo menos uma vez ao ano, podendo incluir visitas ao local de implantação, além da avaliação documental. Caso se verifique pendência em relação ao cumprimento do plano de ação, poderão ser discutidas, em conjunto com o cliente, ações corretivas, assim como poderá haver adoção de outras medidas, conforme previstas em contrato. (FS2 e FS3)

(ii) Para financiamento de curto prazo (empréstimo ponte) e concessão de fiança estruturada para projetos:

Demais operações relacionadas a financiamento de projetos contratadas em 2011

	Empréstimo-ponte	Fiança de projeto	Totais
Número de operações contratadas			
Número de operações	7	13	20
Valores das operações contratadas			
Investimento total (em milhões de reais)	9.626,7	9.385,0	19.011,7
Participação do Itaú BBA (em milhões de reais)	1.550,6	1.390,0	2.940,6
Categorização¹ das operações contratadas			
A	0	1	1
B	7	11	18
C	0	1	1
Localização das operações contratadas			
Centro-Oeste do Brasil	1	1	2
Nordeste do Brasil	3	7	10
Norte do Brasil	2	0	2
Sudeste do Brasil	0	1	1
Sul do Brasil	0	4	4
Brasil ²	1	0	1
Setor das operações contratadas			
Construção civil	0	1	1
Energia	7	11	18
Logística	0	1	1

¹ Categorização conforme Política de Risco Socioambiental para o Crédito Pessoa Jurídica

² Projetos instalados em mais de uma região do Brasil (exemplo: empreendimentos lineares, CAPEX de uma rede de lojas etc.)

Demais operações relacionadas ao financiamento de projetos aprovadas pelo Itaú BBA em 2011 mas ainda não contratadas¹.

	Empréstimo-ponte	Fiança de projeto	Totais
Número de operações aprovadas (ainda não contratadas)			
Número de projetos	12	5	17
Valores das operações aprovadas (ainda não contratadas)			
Volume aprovado de participação do IBBA ² (em milhões de reais)	3.499,7	1.812,0	5.311,7
Localização das operações aprovadas (ainda não contratadas)			
Centro-Oeste do Brasil	1	0	1
Nordeste do Brasil	5	3	8
Norte do Brasil	1	0	1
Sudeste do Brasil	1	2	3
Sul do Brasil	1	0	1
Brasil ³	2	0	2
Setor das operações contratadas			
Energia	6	3	9
Mineração	2	1	3
Óleo e gás	3	0	3
Saneamento	1	1	2

¹ A contratação, por diversos motivos, não ocorreu em 2011² Se valor em outra moeda, foi utilizada o taxa de câmbio do dia da última aprovação³ Projetos instalados em mais de uma região do Brasil (exemplo: empreendimentos lineares, CAPEX de uma rede de lojas, etc.)

Saiba mais

Nos casos descritos na tabela acima, são observados, no momento da contratação, aspectos aplicáveis da legislação ambiental, aspectos de saúde e segurança ocupacional, inclusive no que se refere a condições de trabalho e relação com a comunidade e populações afetadas. (FS2)

(iii) Para financiamento de projetos da modalidade *project finance*:

Project Finance¹ contratados (sob os critérios dos Princípios do Equador) em 2011.

	Número de projetos contratados	Investimento total (em milhões de reais) ⁴	Participação do Itaú BBA (em milhões de reais) ⁴
Categorização² do Project Finance			
A	2	1422,3	817,0
B	4	3689,0	675,0
Setor de atuação dos Project Finance contratados			
Energia	2	232,3	63,2
Mineração	2	1.422,3	817,0
Óleo e gás	2	3.456,8	611,8
Localização dos Project Finance contratados			
Brasil ³	2	3.456,8	611,8
Sul do Brasil	1	120,3	25,8
Nordeste do Brasil	1	112,0	37,4
Norte do Brasil	1	487,1	193,6
Chile	1	935,1	623,4
Totais de Project Finance contratados			
Totais	6	5.111,3	1.491,9

¹ Project Finance definido por Basileia em <http://www.bis.org/publ/bcbs107.pdf>

² Vide Princípio 1, disponível em www.equator-principles.com/documents/Equator_Principles.pdf

³ Projetos instalados em mais de uma região do Brasil (exemplo: empreendimentos lineares, CAPEX de uma rede de lojas etc.)

⁴ Se valor em outra moeda, foi utilizada a taxa de câmbio do dia da contratação

**Project Finance¹ aprovados pelo Itaú BBA mas ainda não contratados²
(sob os critérios dos Princípios do Equador) – 2011.**

	Número de projetos aprovados e ainda não contratados	Volume aprovado de participação do IBBA (em milhões de reais) ³
Setor de atuação dos Project Finance aprovados (ainda não contratados)		
Energia	1	120,0
Logística	1	464,0
Óleo e gás	1	467,6
Localização dos Project Finance aprovados (ainda não contratados)		
Brasil ⁴	2	931,6
Nordeste do Brasil	1	120,0
Totais de Project Finance aprovados (ainda não contratados)		
Totais	3	1.051,6

¹ Project Finance definido por Basileia em <http://www.bis.org/publ/bcbs107.pdf>

² A contratação, por diversos motivos, não ocorreu em 2011

³ Se valor em outra moeda, foi utilizada a taxa de câmbio do dia da última aprovação

⁴ Projetos instalados em mais de uma região do Brasil (exemplo: empreendimentos lineares, CAPEX de uma rede de lojas etc.)

Obs.: a categorização definitiva do projeto (vide Princípio 1, disponível em www.equator-principles.com/documents/Equator_Principles.pdf) acontecerá até contratação

Saiba mais

Os mesmos aspectos avaliados no tópico acima são considerados para esse tipo de financiamento. No entanto, para essa modalidade, a análise é realizada também durante toda a vida do contrato, por meio do estabelecimento de medidas de acompanhamento e/ou mitigação em Plano de Acompanhamento Socioambiental (anexo ao contrato),

as quais devem ser monitoradas pelo menos uma vez ao ano. Caso se verifique pendência em relação ao cumprimento do Plano de Acompanhamento Socioambiental, poderão ser discutidas, em conjunto com o cliente, ações corretivas, assim como poderá haver adoção de outras medidas, conforme previstas em contrato. (FS2, FS3 e FS5)

Princípios do Equador

Criados em 2003 e de adesão voluntária, os Princípios do Equador consistem em um conjunto de critérios e diretrizes socioambientais que devem ser observados pelos bancos signatários para identificar e avaliar riscos e impactos socioambientais em operações de financiamento na modalidade *project finance*.

Esses princípios utilizam como parâmetros os Padrões de Desempenho (http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/Topics_Ext_Content/IFC_External_Corporate_Site/IFC+Sustainability+Sustainability+Framework/Sustainability+Framework++2012/Performance+Standards+and+Guidance+Notes+2012/) e as Diretrizes de Meio Ambiente, Saúde e Segurança da International Finance Corporation (IFC) (http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/Topics_Ext_Content/IFC_External_Corporate_Site/IFC+Sustainability+Sustainability+Framework/Environmental%2C+Health%2C+and+Safety+Guidelines/).

Os principais aspectos a serem considerados pelos signatários dos Princípios do Equador na concessão

de crédito a operações da modalidade *project finance* são aqueles definidos pelos Padrões de Desempenho da International Finance Corporation (IFC), a saber:

- Sistema de Gestão Socioambiental;
- Trabalho e Condições de Trabalho: critérios a serem observados para promover tratamento justo, não discriminação e igualdade de oportunidades, entre outros; (FS2)
- Povos Indígenas: critérios a serem observados no tratamento dos povos indígenas e populações tradicionais, tais como o respeito total dos direitos humanos, das aspirações, da cultura e dos meios de subsistência; (FS2)
- Aquisição de Terras e Reassentamento Involuntário: critérios a serem observados para compensação pela perda de bens e para melhorar ou restaurar os padrões de vida das pessoas deslocadas, entre outros; (FS2)
- Preservação da Biodiversidade e Gerenciamento Sustentável dos Recursos Naturais: critérios a serem observados para evitar ou minimizar os impactos negativos sobre a biodiversidade, como interferência em *habitats* naturais, a sobrevivência de espécies ameaçadas

ou seriamente ameaçadas conforme definição da Lista Vermelha da IUCN e o gerenciamento de recursos naturais renováveis de forma sustentável; (FS2 e EN14)

- Prevenção e Redução da Poluição: determina que devem ser feitas considerações sobre receptores ambientalmente sensíveis, quando do desenho do projeto, e deve ser monitorada a geração de efluentes ao longo da vida do projeto; (FS2)
- Segurança e Saúde da Comunidade: estabelece que o cliente deve evitar ou minimizar os impactos negativos decorrentes do projeto sobre solo, água e outros recursos naturais usados pelas comunidades afetadas; (FS2)
- Proteção dos patrimônios cultural e arqueológico.

Até 2010, exercemos a presidência do Comitê Diretivo dos Princípios do Equador e, em 2011, cumprimos a meta de manter participação ativa no órgão como forma de disseminar e ampliar o alcance das boas práticas de avaliação de risco nos mercados emergentes, principalmente nos países da América Latina.

Treinamento dos colaboradores

A equipe de analistas de riscos socioambientais do Itaú BBA é multidisciplinar, constituída por profissionais de formações diversas (engenheiros, advogados, administradores de empresas, geógrafos e gestores ambientais). Durante o ano de 2011, todos os membros da equipe participaram de vários cursos, treinamentos, palestras, fóruns e grupos de discussão, que contribuíram para sua capacitação, em consonância com a formação, o setor e a atividade que cada analista desenvolve na equipe. (FS4)

Os sete membros da equipe participaram, ao todo, de cerca de 400 horas de treinamentos, dentre os quais destacamos: (FS4)

- Community of Learning, sobre os novos Padrões de Desempenho da IFC, organizado pela IFC, em Washington;
- Workshop Brasil de Negócios e Biodiversidade, organizado pelo Instituto Life;
- Workshop Biodiversity for Banks, organizado pela WWF, Equator Principles, Business and Biodiversity Offsets Programme (BBOP) e Citibank, em Washington;
- Brazil Windpower 2011, organizado pela ABEEólica, no Rio de Janeiro;

- Encontro Anual da International Hydropower Association, em Foz do Iguaçu;
- 4º Pre-Salt & Deepwater Brazil Forum, organizado pelo IQPC.

Em 2011, também oferecemos treinamentos presenciais para apresentar a nova política aos nossos colaboradores das equipes de crédito, comercial e produtos. Capacitamos ainda colaboradores nas unidades do Itaú Unibanco no Chile e na Argentina com foco nos Princípios do Equador e seus critérios de aplicação. (FS4)

Ações de engajamento

Em 2011, dos 2.298 grupos econômicos clientes ativos do Itaú BBA com limite de crédito aprovado, 173 (8%) foram avaliados pela equipe de Avaliação de Risco Socioambiental. Da mesma maneira, essa equipe interagiu com 44 (23%) das 195 instituições financeiras clientes em questões socioambientais. (FS10)

A interação com os clientes ultrapassa o processo de análise de risco socioambiental. Em 2011, desenvolvemos ações para expandir nosso relacionamento com os clientes, com o intuito de identificar oportunidades de negócios no tema socioambiental. (FS5)

Em 2011, dos 2.298 grupos econômicos clientes ativos do Itaú BBA com limite de crédito aprovado, 173 (8%) foram avaliados pela equipe de Avaliação de Risco Socioambiental



Os sete membros da equipe de analistas de riscos socioambientais do Itaú BBA participaram, ao todo, de cerca de 400 horas de treinamento em 2011

Em 2011, assumimos papel de liderança entre os bancos de países em desenvolvimento nas discussões de temas como mudanças climáticas e povos indígenas

Destacam-se os *road shows* que realizamos com os clientes do setor sucroalcooleiro para compartilhar a *expertise* de nossos colaboradores no relacionamento com os órgãos ambientais. Procuramos, assim, facilitar o atendimento, por parte do cliente, de exigências de instituições financeiras e bancos de fomento. (FS5)

Como resultado dessas interações, percebemos que os clientes estão construindo, ao longo do relacionamento, sistema de gestão cada vez mais robusto e em consonância com as melhores práticas. (FS5)

Realizamos, também, ações de relacionamento com outras instituições financeiras para trocar experiências, compartilhar melhores práticas de mercado e desenvolver conjuntamente novas diretrizes de análise e gestão de risco socioambiental, buscando a aplicação consistente de padrões comuns de adesão voluntária. (FS5)

Em 2011, reforçando a liderança em sustentabilidade do Itaú BBA no mercado e com o intuito de estreitar o relacionamento com as demais instituições financeiras, clientes com projetos em setores de infraestrutura, consultorias especializadas, escritórios de advocacia e outras partes interessadas, o Itaú BBA promoveu o evento O Mercado Financeiro e a Questão Socioambiental: Perspectivas para as Economias Emergentes. O evento, que contou com o apoio da IFC e a presença do presidente do Comitê Diretivo dos Princípios do

Equador, apresentou os novos Padrões de Desempenho da IFC. Sua aplicação em projetos dos setores de energia, indústria extrativa (mineração e óleo & gás) e *agribusiness* foi debatida em mesas-redondas. (FS5)

Outro destaque é o papel de liderança que assumimos entre os bancos de países em desenvolvimento na condução de discussões de temas relevantes no processo de revisão dos Padrões de Desempenho da IFC e dos Princípios do Equador, tais como mudanças climáticas e povos indígenas. Nessas discussões, trazemos os desafios da realidade dos países em desenvolvimento (FS5).

Participamos, ainda, de discussões com Ministério do Meio Ambiente, Ministério da Fazenda, Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), Banco Central do Brasil (Bacen) e Febraban, no âmbito do Protocolo Verde. (FS5)

Além disso, o Itaú BBA foi o único banco privado a participar do *workshop* organizado pela Confederação Nacional das Indústrias (CNI) para discutir ações para implantação da Política Nacional de Mudanças Climáticas. Fizeram parte desse *workshop* representantes de diversos setores da indústria, além dos ministérios da Indústria e Tecnologia e da Fazenda e do BNDES. Participamos desse evento para identificar possíveis meios de viabilizar, por meio da concessão de crédito, ações a serem tomadas pelos clientes. (FS5)

Em 2011, realizamos também apresentações em diversos eventos, inclusive internacionais, totalizando cerca de 140 horas. Destacamos nossa participação como painelistas no evento Unep-FI's 2011 Global Roundtable, falando sobre nova economia, organizado pela Unep-FI, em Washington. (FS5)

Produtos com benefícios socioambientais

Repasse BNDES – Dentre as diversas operações realizadas com repasse de recursos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), destacam-se:

- **BNDES Finem com subcréditos para investimentos sociais.** Esses investimentos têm por objetivo a elevação do grau de responsabilidade social empresarial, assim como a articulação e o fortalecimento de políticas públicas desenvolvidas nos diferentes níveis federativos. Em 2011, foram contratadas três operações, no valor total aproximado de R\$ 491,6 milhões com subcréditos específicos para investimentos sociais. (FS7)

- **BNDES Finem com subcréditos para investimentos ambientais.** Os financiamentos aqui relatados utilizaram subcréditos para reflorestamento, compensação ambiental e/ou projetos ambientais. Em 2011, foram contratadas duas operações, totalizando o valor aproximado de R\$ 176,6 milhões com subcréditos específicos para investimentos ambientais. (FS8)

• **BNDES Automático destinado a projetos de reflorestamento.** Em 2011, houve quatro projetos financiados, totalizando o valor aproximado de R\$ 21,5 milhões. **(FS8)**

• **Crédito Rural destinado a reflorestamento.** Em 2011, realizaram-se 92 operações, totalizando R\$ 2.320.000,00 em valor contratado. **(FS8)**

O valor envolvido nas operações do BNDES Finem com subcréditos sociais equivalia a 0,34% do que o Itaú BBA possuía em carteira em 2011, consideradas as operações no Brasil e no exterior. Somado aos projetos com benefício ambiental, o valor total equivalia a 0,48% da nossa carteira. **(FS7 e FS8)**

Gestão de impactos na biodiversidade

A Política de Risco Socioambiental do Itaú BBA ratifica a obrigatoriedade de aplicação dos critérios dos Princípios do Equador, que preveem, entre seus critérios, a análise de aspectos relacionados à conservação da biodiversidade, dentre os quais a avaliação de alteração e/ou destruição de *habitats* naturais e/ou modificados, a conservação de *habitats* críticos e áreas protegidas por lei e o impacto da introdução de espécies estrangeiras. **(EN14)**

Além disso, no âmbito dessa política foram desenvolvidas diretrizes setoriais que devem ser observadas para a concessão de crédito a clientes que realizem atividades pesqueiras e de extração e produção de madeira, produção de lenha e de carvão vegetal provenientes de florestas nativas.

Reforçamos que impactos à biodiversidade são considerados desde a avaliação do crédito até o término de contratos de financiamento dos projetos. **(EN14)**

Mudanças climáticas

Mudanças climáticas também constituem um dos oito grandes temas tratados pelos Padrões de Desempenho da International Finance Corporation (IFC), além de serem abordadas na diretriz para concessão de crédito a empresas que desenvolvam atividades de extração e produção de madeira e produção de lenha e carvão vegetal provenientes de florestas nativas. Essa diretriz foi desenvolvida levando em consideração o fato de que o desmatamento é a principal contribuição para o agravamento das mudanças climáticas na realidade brasileira. **(EC2)**

Em 2011, o Itaú BBA iniciou as primeiras negociações internas e com clientes para identificação e estudo de oportunidades pioneiras para o desenvolvimento de produtos que gerem receitas financeiras ao banco baseadas nos créditos de carbono. Além disso, dada a importância da energia eólica no desenvolvimento de uma economia mais limpa, estamos aumentando a concessão de crédito para esse tipo de atividade. Em 2010, tivemos uma participação de mais de R\$ 100 milhões em projetos eólicos, e, em 2011, esse número subiu para mais de R\$ 1 bilhão em projetos contratados. **(EC2)**

Em 2012, pretendemos estreitar ainda mais as relações com as áreas socioambientais de nossos clientes, visando agregar valor, além de reduzir riscos. Também pretendemos nos aproximar das áreas comerciais para identificar oportunidades de negócios com viés socioambiental.

Em 2011, o Itaú BBA iniciou as primeiras negociações para desenvolver produtos que gerem receitas financeiras baseadas nos créditos de carbono

Seguros, previdência e capitalização

Assim como nas demais linhas de negócio do Itaú Unibanco, o segmento de seguros, previdência e capitalização teve como foco, em 2011, a busca por mais qualidade e eficiência operacional. Esse processo envolveu a simplificação de produtos e processos, a melhoria no relacionamento com os clientes e órgãos de defesa do consumidor e o crescimento das receitas de administração de fundos.

Em 2011, nossos ativos totais alcançaram R\$ 84,3 bilhões, 23% a mais que no ano anterior, e as provisões técnicas alcançaram R\$ 73,8 bilhões (sem considerar as operações de unidades externas e a parcela de 30% que possuímos na Porto Seguro), com aumento de 23,7%.

Seguros

Atuamos no setor de seguros atendendo a empresas e pessoas físicas. Disponibilizamos produtos específicos e atendimento dedicado para projetos dos setores de construção civil, químico e petroquímico, geração de energia, infraestrutura, transportes, aviação e outros. Atuamos também no segmento de pequenas e médias empresas, focados na simplificação do portfólio de produtos para melhor atender às necessidades dos clientes, com destaque para os produtos de riscos patrimoniais e vida em grupo.

Para pessoas físicas, oferecemos seguro de vida individual, acidentes pessoais, prestamista, viagem e garantia estendida.

Ao final de 2011, nossa participação de mercado no Brasil atingiu 10,1%, com R\$ 6,218 bilhões em prêmios de seguros, segundo a Superintendência de Seguros Privados (Susep), com destaque para os produtos de vida e de garantia estendida. Considerando nossa participação de 30% na Porto Seguro, atingimos R\$ 8,466 bilhões em prêmios.

Durante o ano, trabalhamos na revisão de nossos produtos e contratos tendo em mente dois objetivos: simplificar seu entendimento por parte de nossos clientes, usando linguagem clara e sumários executivos mais curtos; e melhorar a efetividade de nossas vendas, oferecendo os seguros certos para cada perfil, o que promove uma redução no índice de cancelamentos e também nos custos gerados no processo de venda. Também nos concentramos na intensificação do uso de tecnologia ao adotarmos apólices eletrônicas, reduzindo, assim, o consumo excessivo de papel.

Um dos destaques na linha de produtos foi o lançamento do Seguro Itaú Viagem, cujos clientes contam com proteção em viagens nacionais e internacionais. Os segurados têm à sua disposição, onde quer que estejam, uma central de atendimento 24 horas, com atendentes que falam português. Um dos diferenciais desse produto é o reembolso de despesas de atendimento médico ou hospitalar (apenas no plano Internacional). Disponível para todos os nossos correntistas – independentemente da idade –, o seguro pode ser contratado nas agências do banco ou no Itaú Bankline, e seu pagamento é realizado por meio de débito em conta-corrente.

Já a Garantec, marca utilizada pelo Itaú Unibanco para atuar no mercado de garantia estendida com as principais redes de varejo do país, iniciou a coleta de peças trocadas em assistências técnicas para seu reaproveitamento. Dessa forma, por meio dos ecopontos (recolhimento sustentável de baterias e pilhas) instalados em mais de 40 localidades, evitou-se que esses equipamentos fossem descartados como lixo comum e oferecessem riscos de contaminação do solo, diminuindo a vida útil de aterros sanitários. Em 2011, a Garantec manteve a liderança no mercado, com aproximadamente 59,2% de participação, conforme dados da Susep.

Em 2011, os ativos totais do segmento de Seguros, previdência e capitalização alcançaram R\$ 84,3 bilhões, 23% a mais que no ano anterior

Iniciada em 2009, a iniciativa vem sendo ampliada para estimular o recolhimento adequado de pequenos equipamentos eletrônicos quebrados ou sem uso e das peças trocadas nas assistências técnicas. Em 2011, atingimos um resultado três vezes superior ao de 2010, com 12 mil produtos coletados e oito toneladas de peças trocadas.

Em 2012, manteremos a agenda de eficiência operacional e qualidade no atendimento por meio da melhoria dos controles e da simplificação dos produtos e contratos. Nosso objetivo será aumentar a participação no segmento de pessoa jurídica, para o qual também lançaremos uma política socioambiental visando aprimorar a contribuição no gerenciamento dos riscos de nossos clientes.

Além das ações citadas, mantemos outros produtos disponíveis para gerar benefícios sociais. Destacam-se: **(FS7)**

• **Seguro de Vida em Grupo e Acidentes Pessoais Coletivo.** Destinado a empresas públicas, privadas, setores industriais, comercial e de serviços, oferece aos funcionários, sócios e proprietários os seguintes benefícios: auxílio-cesta básica em caso de morte do titular, auxílio-funeral e Fique Bem (serviço de consulta e atendimento psicológico e financeiro). No seguro APC Escolar, em eventual acidente, disponibiliza-se o transporte do aluno e aulas particulares e de reforço, entre outros serviços. **(FS7)**

• **Seguro Proteção Financeira (Prestamista, Educacional, Microcrédito e Quebra de Garantia).** Disponível ao cliente que contrata um empréstimo, financiamento ou compromisso de pagamento mensal no Itaú Unibanco. Oferece quitação total ou parcial da dívida para as seguintes coberturas: perda involuntária de emprego, para trabalhadores CLT; incapacidade total e temporária, para trabalhadores autônomos ou profissionais liberais; invalidez permanente total por acidente; e morte. **(FS7)**

• **Seguro de vida para mulheres.**

Disponibilizado para mulheres correntistas do Itaú Unibanco, tem como grande diferencial a cobertura de diagnóstico de câncer. Parte dos resultados da venda do produto é repassada ao Instituto Brasileiro de Controle do Câncer (IBCC). **(FS7)**

Os setores de consumo cíclico e não cíclico são os principais com os quais mantemos o portfólio de negócios de seguros para pessoas jurídicas. A participação dos setores de construção, transporte e financeiro também é relevante. **(FS6)**

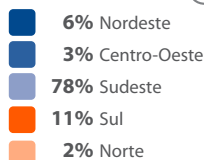
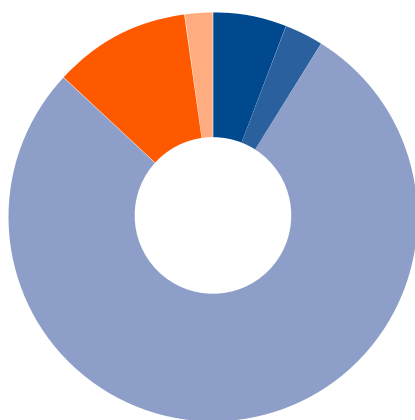
Setor	Valor do portfólio (em milhões de reais)	Participação na área de seguros
Consumo cíclico	271,78	26,8%
Consumo não cíclico	152,08	15,0%
Construção e transporte	120,79	11,9%
Financeiro e outros	89,77	8,9%
Materiais básicos	49,38	4,9%
Telecomunicações	20,82	2,1%
Bens industriais	14,86	1,5%
Petróleo, gás e biocombustíveis	9,31	0,9%
Tecnologia da informação	8,22	0,8%
Utilidade pública	5,93	0,6%
Outros ¹	269,32	26,6%

¹Inclui associações, sindicatos, serviços, governo e outras não classificadas.

O portfólio de produtos para pessoas jurídicas está concentrado nas regiões Sudeste e Sul do Brasil, com participação de 89% nos negócios (78% e 11%, respectivamente).



Recursos geridos na área de seguros por região



Mudanças climáticas

Nossa operação de seguros reflete e considera questões climáticas tanto na subscrição quanto no desenvolvimento de novos produtos. Como exemplo, citamos as oportunidades de alinhamento com centros de estudos especializados e com resseguradores mundiais que possuem experiência na questão climática, por meio dos contatos com os mercados de seguro e de resseguro internacional. (EC2)

As mudanças que podem surgir em decorrência das alterações climáticas representam, no nosso universo de negócios, riscos potenciais. Elas podem influenciar, direta ou indiretamente, a sinistralidade dos produtos comercializados e também a continuidade das atividades dos clientes segurados, especialmente em relação a grandes corporações. (EC2)

Quando pensamos no mercado de grandes riscos, atuamos para estudar e gerenciar os riscos e as oportunidades associados às mudanças climáticas em uma carteira com grandes exposições por risco segurado. Eventos climáticos extremos podem impactar grandes clientes, que possuem patrimônios e bens a proteger em quantidades e valores significativos. Esses clientes contam com a proteção oferecida pelas nossas soluções securitárias e com nosso conhecimento em gerenciamento de riscos. (EC2)

Nosso papel é colaborar para a redução dos riscos, para a mitigação dos efeitos e para a adaptação dos nossos clientes atuais e futuros diante de vulnerabilidades operacionais atreladas a aspectos de alterações climáticas. (EC2)

Eventos como desastres naturais, furacões, tufões ou ciclones tropicais podem causar mudanças físicas significativas nas rotinas das empresas, em especial nas de grande porte. Essas mudanças podem trazer implicações financeiras diretas para a rentabilidade das carteiras dos ramos de seguro. Os danos materiais, por exemplo, podem

significar sinistros para nossas carteiras, uma vez que devemos cobrir os prejuízos causados por eventos naturais. Podemos citar como exemplo a cobertura básica do Seguro de Riscos Nomeados, que cobre danos materiais decorrentes de incêndio, inclusive causado por queda de raio. (EC2)

Além dos riscos mencionados, existem também oportunidades. Por meio do nosso conhecimento, temos condições de refletir sobre novas tecnologias, produtos e serviços que podem ser desenvolvidos e oferecidos ao cliente para mitigar riscos e para orientá-lo em aspectos de gerenciamento. Temas como créditos de carbono, energias renováveis, estratégias de concessão florestal via manejo sustentável, vulnerabilidade climática de culturas agrícolas e planejamento urbano, entre outros, são oportunidades para atuação e fortalecimento do nosso papel. (EC2)

Mudanças regulatórias também podem impactar as rotinas de nossos clientes, como a Política Nacional sobre Mudança do Clima, que serve de diretriz para a redução das emissões de gases de efeito estufa (GEE). Essa política exige adaptação por parte de nossos clientes, abrindo espaço para investimentos em obras de modernização, com oportunidades para os seguros de riscos de engenharia e para o seguro-garantia, entre outros. (EC2)

No caso de mudanças tecnológicas, podemos pensar no segurado que, sabendo de uma nova tecnologia capaz de monitorar com maior precisão a elevação do nível de água de um rio próximo a sua propriedade, investe e adota tal tecnologia de medição, reduzindo, assim, o tempo de resposta previsto pelo seu plano de evacuação em situações de potenciais enchentes. (EC2)

Além disso, a Itaú Seguros acredita que a modelagem climática é um assunto crucial e que a abordagem desse aspecto dentro da operação permitirá o enfrentamento das questões atuais e emergentes relativas à sustentabilidade na indústria de seguros. (EC2)

Nossa operação de seguros reflete e considera questões climáticas tanto na subscrição quanto no desenvolvimento de novos produtos.



Apesar de a Itaú Seguros não possuir uma política formalmente instituída com componentes sociais e ambientais, dependendo do tipo de produto e do valor de risco, um inspetor de riscos terceirizado realiza a avaliação do local ou do bem segurado, a fim de verificar se está dentro das normas de aceitação do seguro, considerando o estado do local segurado, a vizinhança, se há encostas que possam prejudicar o patrimônio e se há mudanças climáticas que afetam a atividade do cliente. (FS1)

No que diz respeito aos aspectos sociais, o Código de Ética estabelece uma Política de Responsabilidade Social, o respeito aos clientes e colaboradores, a excelência na prestação de serviços e a luta para erradicar os trabalhos infantil, forçado e escravo.

Além disso, adotamos um *Guia de Subscrição (guideline)* para o Seguro de Responsabilidade Civil Ambiental, produto para pessoas jurídicas (grandes empresas). O objetivo desse seguro é cobrir riscos de poluição ambiental decorrentes de eventos, súbitos ou graduais, que venham a causar danos ao meio ambiente, à saúde pública e a terceiros. Esse produto busca garantir ao segurado e à sociedade que o dever jurídico de indenizar, reparar ou compensar os danos causados ao meio ambiente e a terceiros afetados pela atividade do segurado terá

fundos financeiros para apoiar o seu cumprimento, quando esse dever vier a ser imputado a ele por meio da responsabilidade civil ambiental e estiver de acordo com as condições da apólice contratada. (FS1)

O segurado estará amparado nos gastos com a adoção de medidas necessárias para o controle das consequências de um acidente ambiental, com vistas a minimizar os danos a terceiros, à saúde pública e ao meio ambiente, incluindo as ações de contenção, recolhimento, neutralização, tratamento e disposição final dos resíduos gerados no acidente. Também cobre a recuperação ambiental das áreas e dos bens ambientais impactados, de acordo com as condições e os procedimentos estabelecidos pela legislação ambiental pertinente. (FS8)

O *Guia de Subscrição do Seguro de Responsabilidade Civil Ambiental* apresenta as diretrizes de análise, como caracterização do local de risco, da região ocupada, dos aspectos legais ambientais, identificação de perigos, de cenários de riscos e de acidentes e medidas de gerenciamento de risco. Um dos critérios previstos na análise – aplicada a toda e qualquer proposta de seguro, independentemente do valor da importância segurada solicitada pelo cliente – é a consulta à Lista Suja do Ministério do Trabalho. Além disso,

há previsão contratual informando que a seguradora declarará o vencimento antecipado do contrato na hipótese de existência de sentença condenatória transitada em julgado em razão de prática, por parte do segurado ou de pessoa física atuando como administrador do mesmo, de trabalho escravo ou infantil. (FS2)

Também faz parte do processo de subscrição a análise dos aspectos de biodiversidade e hídricos (como operação industrial próxima de corpo d'água) do proponente e de que forma ele gerencia os riscos que podem, quando efetivados, impactar tais bens ambientais. (FS2)

Durante o processo, se avaliarmos as respostas como suficientes, subscrevemos o risco para oferecer a cobertura. Se as considerarmos insuficientes, podemos solicitar ao cliente mais detalhamentos sobre os aspectos socioambientais identificados durante a análise, solicitar mais informações e realizar uma inspeção de risco no local ou declinar o risco e não oferecer a cobertura solicitada. (FS2)

Como resultado, podemos: declinar o risco; oferecer a cobertura sem restrições; oferecer a cobertura com restrições; ou oferecer a cobertura com monitoramento da implantação das recomendações feitas ao cliente, entre outras possibilidades. (FS2)

O monitoramento dos acordos realizados contratualmente com o cliente no momento da aceitação da contratação pela seguradora é efetuado anualmente, quando da renovação do contrato, e durante a vigência do contrato, de acordo com o resultado final da subscrição para aceitação do risco. Podemos, ainda, realizar visitas de monitoramento. Há, também, a obrigatoriedade de o segurado nos comunicar alterações que venham a ocorrer, como a não renovação de licenças ambientais. (FS3)

O descumprimento das obrigações previstas contratualmente pode gerar a perda do direito de usufruir da importância segurada contratada. As não conformidades podem ser objeto de negociação entre o segurado e a seguradora, que oferece recomendações de adequações, buscando apoiá-lo na resolução. (FS3)

Em 2011, contávamos com 13 apólices e cerca de 30 transações (inclui aditamentos), representando 0,40% dos R\$ 1.375 milhões da linha de negócio Seguros. (FS8)

Qualidade nos produtos

Conforme a Política Corporativa de Avaliação de Produtos/Operações/Processos, todo produto do conglomerado deve passar por uma certificação – um selo de conformidade. Os produtos lançados seguem um roteiro (avaliação de governança) para sua avaliação no que diz respeito a questões legais, regulatórias, fiscais e outras. (FS15)

A política conceitua a administração dos produtos/operações/processos. Também define a atribuição das áreas de produtos e avaliadoras do Itaú Unibanco e estabelece as diretrizes para a adequada gestão dos riscos. O documento identifica se o produto está de acordo com a legislação e as normas da Superintendência de Seguros Privados (Susep) e de órgãos de defesa do consumidor, se há exposição da

imagem da seguradora, se há impactos diretos aos clientes e se o produto agrega resultado para a seguradora.

A política está disponível ao acesso de todos os colaboradores do conglomerado. Quanto à descrição dos produtos, há materiais disponíveis no Itaú Bankline para todos os públicos e informações mais detalhadas em uma biblioteca digital disponível aos colaboradores.

Essa política é praticada por meio do processo de governança de produtos e processos. (FS15)

Treinamento dos colaboradores

Em 2011, focamos esforços no reposicionamento estratégico do Seguro de Responsabilidade Civil Ambiental, para relançamento em 2012, e no desenvolvimento dos colaboradores da unidade de subscrição ambiental, responsável pela aplicação do *Guia de Subscrição*. Após o lançamento do produto reformulado, serão avaliadas as necessidades de treinamento e as formas de viabilizar tais capacitações. (FS4)

Engajamento de partes interessadas

No ano, também realizamos algumas ações de engajamento com clientes e corretores de seguros, buscando abordar os principais riscos ambientais, a legislação ambiental, as leis que mencionam o seguro de responsabilidade civil ambiental e a importância de os clientes e demais envolvidos acompanharem esses temas e verificarem a potencial influência deles em suas operações industriais e comerciais. (FS5)

Destacamos a palestra realizada em outubro, no IX Seminário Internacional de Gerência de Riscos, organizado pela Associação Brasileira de Gerenciamento de Riscos (ABGR). O objetivo dessa apresentação foi compartilhar aspectos de gerenciamento de riscos ambientais e da legislação ambiental brasileira

que trata desse tema, relacionando-os com instrumentos securitários, como o Seguro de Responsabilidade Civil Ambiental. A palestra abordou os seguintes tópicos:

- Riscos Ambientais – Panoramas Geral e Específico;
- Política Nacional do Meio Ambiente (Lei Federal nº 6.938/1981);
- Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) (Lei Federal nº 12.305/2010);
- Lei Estadual Paulista nº 13.577/2009 – Prevenção e Gerenciamento de Áreas Contaminadas;
- Projetos de Lei e o Seguro Ambiental. (FS5)

Participaram do evento pelo menos 50% dos clientes da carteira de riscos ambientais e cerca de 500 corretores (10% dos nossos corretores). Os organizadores do evento e os participantes avaliaram positivamente a palestra, inclusive procurando nossos colaboradores presentes para esclarecer dúvidas sobre o nosso Seguro de Responsabilidade Civil Ambiental. (FS5 e FS10)

O relacionamento com os corretores se dá por meio de um canal de comunicação eficiente e transparente, com regras claras e produtos adequados. Identificamos os corretores que possuem perfil adequado para trabalhar com o Itaú Unibanco e estreitamos o relacionamento com eles por meio de reuniões presenciais, além de conceder benefícios comerciais de parceria, o que possibilita o aumento das vendas. Acompanhamos o resultado das vendas e a sinistralidade de forma global.

Além disso, realizamos troca de experiências com os resseguradores e cosseguradores – parceiros de negócios em operações estruturadas em consórcio – por meio de convenções, treinamentos, visitas e participação no desenho dos contratos de resseguro. Esses são parceiros importantes, que dividem o risco com a seguradora. Juntos, buscamos desenvolver condições que façam frente à concorrência. Dessa forma, podemos oferecer aos clientes produtos adequados, com preços justos. (FS5)

Previdência (EC3)

Possuímos um amplo portfólio de produtos, que nos permite adequar a oferta aos vários perfis de clientes. Um bom exemplo é o Flexprev MultiPerformance, lançado em 2011, cujos recursos são alocados em um fundo multimercado com gestão ativa em renda fixa e renda variável. Outro destaque é o Flexprev Índice de Preços, cuja carteira é composta predominantemente por títulos indexados à inflação com prazo superior a cinco anos, que apresentou retorno de 16,44% nos últimos 12 meses, favorecido pela queda nas taxas de juros. Já o Flexprev Turbo RF é composto por títulos públicos pós-fixados, pré-fixados e atrelados a índice de preços. Esse produto é indicado para clientes que buscam retornos superiores aos demais planos tradicionais conservadores.

Outro destaque durante o ano foram os produtos para menores de idade, cujos recursos são aplicados pelo pai ou responsável em um plano de previdência com a finalidade de subsidiar os estudos. Nesses planos, apresentamos um forte crescimento em reservas em relação ao mercado, de 24% no ano. Em variedade de produtos, destacam-se os planos Fases da Vida, que possuem uma composição de investimentos variável ao longo do tempo, aumentando a alocação em renda fixa, tornando-se gradativamente mais conservador e, portanto, menos arriscado com o passar dos anos.

A assessoria especializada também é chave em nossa atuação no atendimento aos clientes pessoa jurídica. Por meio de um relacionamento próximo à área de recursos humanos das empresas clientes, conseguimos oferecer as melhores soluções em previdência empresarial.

Capitalização

O processo de simplificação e melhoria da comunicação com os clientes nos levou a remodelar nossa estratégia de vendas de produtos de capitalização. Para atuarmos de maneira mais transparente e, consequentemente, ampliarmos a demanda por esse tipo de produto, passamos a apresentar o título de capitalização como adequado a quem gosta de concorrer a prêmios, e não como uma modalidade atrativa de investimento.

Em 2011, distribuímos R\$ 31,5 milhões em prêmios de sorteios, a 2.119 clientes. O lucro líquido com capitalização alcançou R\$ 449 milhões, um aumento de 71,82% em relação a 2010. Já as provisões técnicas totalizaram R\$ 2,847 bilhões no encerramento do ano.

Também repassamos um percentual da renda obtida com a venda de títulos de capitalização à Associação de Assistência à Criança Deficiente (AACD). Durante o ano, esses repasses totalizaram R\$ 3,204 milhões.

Em 2011, o lucro líquido com capitalização alcançou R\$ 449 milhões, um aumento de 71,82% em relação a 2010

Negócios no exterior

A nossa atuação internacional oferece suporte principalmente para brasileiros que operam no exterior. Abaixo algumas informações sobre elas.

América Latina

O Itaú Unibanco é a maior instituição financeira da América Latina. Mantemos operações em sete países, além do Brasil.

Além de apresentar um nível de crescimento acima da média mundial, a América Latina é prioridade na expansão internacional do Itaú Unibanco à proximidade geográfica e cultural de seus países com o Brasil. Nosso propósito é sermos reconhecidos como o “banco da América Latina”, uma referência na região para todos os tipos de serviços financeiros prestados a pessoas físicas ou jurídicas.

A crescente expansão de empresas brasileiras na região favorece nossa estratégia, ao formar uma base de clientes para iniciarmos ou expandirmos nossas operações.

Em 2011, por meio do Itaú BBA, abrimos um escritório no Peru e iniciamos a instalação de outro na Colômbia, cuja finalização ocorreu em março de 2012, após a aprovação das autoridades locais.

No México, teve início a emissão de cartões Itaúcard em parceria com a operadora de telefonia móvel Movistar, fruto de um acordo assinado em dezembro de 2010 por meio do qual o Itaú Unibanco ganhou exclusividade para a oferta de cartões de crédito para mais de 17 milhões de clientes da operadora. Nos países do Cone Sul, nos quais já estávamos presentes, nossa atuação se fortaleceu com a abertura de 23 agências, a oferta de novos serviços na Argentina, o estabelecimento de alianças estratégicas – como as realizadas com operadoras de celular no Uruguai, na Argentina e no Paraguai – e novos empreendimentos no Chile, com a aquisição da carteira de clientes de alta renda do HSBC e a criação de uma

joint venture com o Munita, Cruzat & Claro (MCC), especialista na gestão de grandes fortunas. Em todos esses países, obtivemos aumento de participação de mercado e crescimento acima dos concorrentes no volume de crédito concedido, além de conquistarmos maior penetração no atendimento a pequenas e médias empresas (leia a seguir os resultados alcançados em cada país).

A carteira de crédito de nossas operações no Mercosul (Argentina, Chile, Uruguai e Paraguai) apresentou crescimento de 43% de 2010 para 2011, alcançando um saldo de R\$ 19,2 bilhões.

No atendimento à pessoa física, passamos a oferecer serviços para os clientes em viagem, com promoções em cidades como Punta del Este, Buenos Aires, Valle Nevado e Florianópolis (para os não brasileiros). Alcançamos ainda a marca de 1 milhão de cartões de crédito emitidos nos países da América Latina e somos líderes desse segmento no Paraguai e no Uruguai. No Chile, somos o quarto maior operador de cartões de crédito, e estamos presentes na Argentina e no México.

Em termos de gestão, também avançamos muito. Fortalecemos os mecanismos de controle de risco em todas as nossas filiais, com investimentos em estrutura de auditoria e *compliance*. A ênfase em processos de inovação, buscando a satisfação dos clientes, também foi objeto de *workshops* para o intercâmbio de ideias e o surgimento de novos projetos, como o OCA Cel, inovação implantada no Uruguai para pagamentos via celular.

Internamente, reforçamos o intercâmbio entre nossos colaboradores, com programas como o *job swap* (troca de posições) e o International Assignment, que permite a alocação temporária em projetos realizados por unidades externas do Itaú Unibanco. Também trouxemos os principais executivos do Itaú Unibanco na Argentina, no Chile, no

Paraguai e no Uruguai para participar do Encontro entre Líderes, realizado em São Paulo, em fevereiro de 2011, e replicamos, posteriormente, a iniciativa nesses países. No aspecto cultural, continuamos a disseminação do Nosso Jeito de Fazer nas unidades externas e reforçamos a meritocracia como valor central das relações de trabalho, com as devidas adaptações locais para os mecanismos de avaliação.

Argentina

Na Argentina, o Itaú Unibanco possui uma rede de 81 agências e 1.566 colaboradores, com produtos e serviços dirigidos aos clientes pessoa física e jurídica. Para pessoas físicas, os principais produtos são poupança, empréstimo pessoal e cartão de crédito. Já no atendimento a empresas, os destaques são financiamentos, empréstimos sindicalizados e produtos de tesouraria, como derivativos e câmbio.

Em 2011, mudamos nossa sede no país para um escritório no bairro de Puerto Madero, mais confortável e em linha com os conceitos de convivência seguidos no Brasil, como os *open offices*, ou seja, espaços sem salas fechadas, que estimulam a convivência e a transparência.

Outra novidade no ano foi a criação da Linha Laranja, células de atendimento aos brasileiros em viagem ao país vizinho. Com atendentes bilíngues, essa estrutura busca solucionar problemas como a perda e o roubo de cartões de forma conveniente e com comunicação direta com a rede no Brasil.

Os ativos totais do Itaú Unibanco na Argentina atingiram R\$ 3,4 bilhões em 31 de dezembro de 2011, com destaque para o crescimento de 60% na carteira de crédito em relação ao final do ano anterior. Ainda em relação à concessão de empréstimos, nossa participação no mercado argentino aumentou de 1,5% para 1,6%.

Em 2011, o Banco Itaú Argentina entrou no *ranking* das 10 melhores marcas, na categoria Bancos, cartões de crédito e seguros



Além disso, o Banco Itaú Argentina entrou no *ranking* das 10 melhores marcas, na categoria Bancos, cartões de crédito e seguros, segundo pesquisa realizada pela consultoria especializada em estratégia da marca I+E.

Chile

No Chile, atendemos a pessoas jurídicas e a pessoas físicas com foco nos segmentos de média e alta renda. Além do varejo, atuamos no país por meio de uma corretora de valores e seguros, de uma seguradora e de uma administradora de fundos mútuos. Ao final de 2011, contávamos com 2.334 colaboradores no país, além de uma rede de 88 agências.

Durante o ano, celebramos importantes acordos, que fortaleceram nossa posição no país. Em março, o Itaú Unibanco e o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) anunciaram a assinatura de um contrato para fomentar a comercialização em território chileno de bens produzidos no Brasil. Em agosto, estabelecemos uma parceria com a Munita, Cruzat & Claro (MCC), empresa especialista em gestão de patrimônio, para a criação de uma *joint venture* no país voltada ao atendimento do segmento de clientes de altíssima

renda. Por fim, em setembro, adquirimos a carteira de clientes de alta renda do HSBC chileno, que incluiu US\$ 20 milhões em créditos, quatro novas agências e cerca de 4 mil clientes.

Em termos de concessão de crédito, aumentamos nossa participação no mercado chileno de 3,4% para 3,9%. Em 31 de dezembro de 2011, os ativos totais do Itaú Unibanco no país atingiram R\$ 16,7 bilhões.

Em 2011, o Banco Itaú Chile foi o primeiro banco em Qualidade de Serviços ao Cliente, segundo pesquisa da consultoria Ipsos, que é a principal referência em qualidade de serviços da indústria financeira.

Paraguai

As operações do Itaú Unibanco no Paraguai incluem os segmentos de pessoas físicas e jurídicas e totalizam uma rede de 27 agências e 650 colaboradores.

Em 2011, vivemos o desafio de consolidar a marca Itaú, em substituição à Interbanco, que representou nossos ativos no Paraguai até 2010, quando decidimos promover nosso novo posicionamento de mercado. A troca

foi bem-sucedida, e o nome Itaú obteve boa penetração no país, como demonstra o ganho de participação de mercado que conquistamos durante o ano, passando de 14,1% para 16,2%.

No final do período, nossos ativos totais no país atingiram R\$ 3,7 bilhões, o que representou um aumento de 63% em relação a 31 de dezembro de 2010 e posicionou o banco como primeiro no *ranking* de ativos.

Em 2011, o Banco Itaú Paraguai recebeu o prêmio de Best Foreign Exchange Providers, da Global Finance, e no início de 2012, também ganhou o prêmio Beyondbanking, do BID, com a ação de educação financeira "Aprendendo economia e finanças em 60 segundos". Essa premiação reconhece as iniciativas sustentáveis em matéria ambiental, social e de governança corporativa de entidades financeiras na América Latina e Caribe.

Uruguai

No Uruguai, o Itaú Unibanco está presente com uma rede de 22 agências e 628 colaboradores. Os principais produtos ofertados no país são poupança, cartão de crédito, financiamentos, *cash management*, serviços de investimentos, produtos de tesouraria e fundos de pensão. Nossa empresa de cartões de crédito, OCA, ocupa posição de liderança no segmento, com 405 mil clientes, 21 pontos de atendimento e 471 colaboradores.

Em 2011, os principais destaques de nossa operação no Uruguai foram a realização de promoções em Punta del Este, durante as quais os turistas clientes do Itaú Unibanco gozaram de descontos em restaurantes e *shopping centers* da cidade, e o lançamento do OCA Cel, plataforma que permite o pagamento de táxis, estacionamento, *delivery* de refeições e entradas de cinema, entre outros serviços, por meio do telefone celular. Para efetuar esse tipo de operação, basta que o comprador adquira uma carga de créditos e mande um SMS para o vendedor cadastrado. Essa iniciativa foi pioneira no mercado uruguaio e já foi apresentada em outros países. Atualmente, estamos estudando a viabilidade de sua aplicação para novos mercados e tipos de serviços.

Além disso, o Banco Itaú Uruguai foi o primeiro no *ranking* de faturamento entre os emissores de cartões de crédito da bandeira Visa.

Nossos ativos totais no Uruguai alcançaram R\$ 4,8 bilhões em 31 de dezembro de 2011, cifra equivalente a um crescimento de 35% em relação ao ano anterior. O destaque foi o avanço de 54% da carteira de crédito, que alcançou R\$ 2,2 bilhões em 31 de dezembro. Ainda em termos de concessão de crédito, aumentamos nossa participação no mercado uruguaio de 12,4% para 15,5% (bancos privados). Recebemos, ainda, o prêmio de Best Sub-Custodians Bank, da Global Finance.

Europa, Caribe e Miami

Nossas atividades bancárias sob a estrutura do Banco Itaú BBA International S.A. são desenvolvidas na Europa, em Portugal, Reino Unido, Suíça e Luxemburgo, e fora da Europa, em Miami, Ilhas Cayman e Bahamas, com foco principalmente em atividades internacionais de *corporate* e *investment banking*, mercado de capitais e *private banking*, em estreita cooperação com as instituições e áreas do conglomerado que no Brasil coordenam essas atividades. No final de 2011, os ativos consolidados do Banco Itaú BBA International totalizaram R\$ 14,9 bilhões, e os ativos sob gestão, provenientes do segmento *private banking*, atingiram R\$ 23,5 bilhões.

Produtos e serviços para clientes institucionais estrangeiros

Aos clientes institucionais estrangeiros, oferecemos um pacote completo de produtos e serviços, tais como gestão de recursos, custódia, investimentos alternativos, fundos de *private equity*, ações e produtos de renda fixa e de tesouraria. O atendimento é feito por gerentes de relacionamento em Nova York, Londres, Hong Kong, Tóquio e Dubai e por equipes especializadas de produtos.

Perspectivas para 2012

Para 2012, projetamos um cenário macroeconômico de crescimento e esperamos manter a ampliação da oferta de produtos e serviços, tanto para pessoas físicas quanto para jurídicas. Manteremos nossa estratégia de crescimento na América Latina para firmar o Itaú Unibanco como o maior e melhor banco da região, por meio do foco em cinco pilares centrais – qualidade de serviços, eficiência, satisfação de clientes, aumento de escala e crescimento de *market share* –, sempre com base em um adequado controle de riscos e *compliance*.

Campanha internacional

Com o objetivo de tornar a marca Itaú mais conhecida no exterior, realizamos em 2011 nossa primeira grande campanha publicitária internacional.

Batizada de “Itaú. The Global Latin American Bank” (Itaú. O banco global da América Latina), a campanha se valeu da imagem de personalidades latino-americanas de destaque no mundo, como a atriz Alice Braga, o artista Vik Muniz e o jogador de polo argentino Nacho Figueras. Veiculada em aeroportos, jornais e revistas da Europa e dos Estados Unidos, buscou posicionar o Itaú Unibanco como a instituição financeira referência para a realização de negócios na América Latina.





Relacionamentos

Relações equilibradas e de longo prazo melhoram os negócios e permitem alcançar uma performance sustentável

A transparência e abertura para o diálogo com todos os públicos é um dos pilares da gestão do Itaú Unibanco, pois nos permite construir relações mais perenes e gerar valor compartilhado por meio dos nossos negócios.

Ao estreitarmos o relacionamento com nossos públicos, percebemos as oportunidades que existem para aperfeiçoarmos nossas estratégias, avançarmos na gestão de temas prioritários para o nosso negócio e sermos um agente de transformação. Para isso, realizamos atividades de engajamento com todos esses grupos.

(Perfil 4.14)

Identificamos nossos públicos estratégicos por meio de todos os relacionamentos que estabelecemos. Com base nas diretrizes da norma AA1000, realizamos um processo de mapeamento, classificação e priorização dos *stakeholders*, definindo o nível de engajamento almejado para cada um.

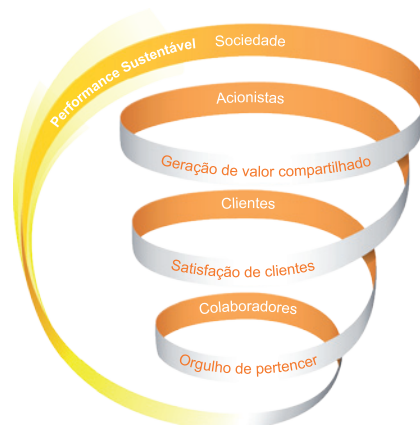
(Perfil 4.15)

Os meios de relacionamento com nossos públicos estratégicos, assim como nossas ferramentas de prestação de contas, estão em constante evolução. Por meio deles, recebemos suas demandas e procuramos traduzi-las na melhoria de produtos, serviços e processos.

No que diz respeito ao relacionamento com nossos colaboradores, em 2011 estruturamos ferramentas e métodos ainda mais claros para avaliar seu desempenho – e, com base na meritocracia, buscamos avaliar de maneira mais precisa a performance das equipes e conceder o devido reconhecimento àqueles que se destacam em suas áreas.

Ao longo dos anos, também temos investido para oferecer aos acionistas instrumentos mais rápidos e eficientes para a divulgação dos nossos resultados e dos riscos e oportunidades de mercado.

E, atentos às possibilidades trazidas pelas novas tecnologias, abrimos canais de relacionamento na internet com nossa participação nas redes sociais digitais.



Com base na meritocracia, buscamos avaliar de maneira mais precisa a performance das equipes e conceder o devido reconhecimento àqueles que se destacam em suas áreas

Acionistas

O Itaú Unibanco é uma empresa de capital aberto e negocia suas ações na Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBovespa), na Bolsa de Valores de Nova York (NYSE) e na Bolsa de Comércio de Buenos Aires (BCBA). Na BM&FBovespa, as ações são negociadas sob o código ITUB (ITUB3 – Ação Ordinária e ITUB4 – Ação Preferencial); na NYSE e na BCBA, as negociações ocorrem por meio de certificados de depósito de ações (ADRs, na NYSE, e CEDEARs, na BCBA). **(Perfil 2.6)**

A prestação de contas de forma transparente e a divulgação de fatos relevantes sobre a empresa são exigidas por lei, mas temos ido além e inovado na maneira como divulgamos nossos indicadores e resultados. Podemos citar como exemplo de transparência a divulgação espontânea das recompras de ações próprias. **(Perfil 4.16)**

Em 2011, realizamos 22 reuniões públicas em parceria com a Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais (Apimec) e oito teleconferências com investidores e profissionais do mercado de capitais, entre outros. No total, mais de 4.300 pessoas acompanharam os eventos de forma presencial ou pela internet. Ainda em 2011, participamos de 13 feiras de educação financeira (Expo Money), com presença aproximada de 50 mil congressistas.

Entre *roadshows* e conferências, participamos de 26 eventos no Brasil e no exterior, que contaram com presença de investidores dos Estados Unidos, Europa, Ásia, Oriente Médio e América Latina. Em fevereiro de 2011, também ocorreu o primeiro Investors Day, encontro anual que reuniu mais de 150 investidores institucionais.

Todas as informações relevantes para analistas e investidores estão no site de Relações com Investidores (www.itauunibanco.com.br/ri) e são disponibilizadas em português, inglês e espanhol. A página recebe cerca de 7 mil visitas por dia. No site de RI também é possível consultar os relatórios trimestrais e anual do banco.

Fomos o primeiro banco brasileiro a disponibilizar um perfil de RI no Twitter (@itauunibanco_ri), uma das redes sociais de maior abrangência atualmente. A ferramenta já conta com mais de 4.500 seguidores e mostra-se um importante canal para a divulgação de informações relativas ao banco.

Além disso, comunicados e fatos relevantes são enviados por e-mail para aproximadamente 8 mil endereços eletrônicos cadastrados, e os boletins Ação em Foco, distribuídos após a divulgação dos resultados trimestrais com linguagem didática, alcançam 70 mil destinatários, entre acionistas, analistas e outros interessados.

Acionistas e governança

Todo acionista, minoritário ou não, tem acesso ao Fale Conosco, recurso disponível no site de Relações com Investidores do Itaú Unibanco, para fazer recomendações e receber orientações. **(Perfil 4.4)**

Os acionistas minoritários que representam, em conjunto, 10% (dez por cento) ou mais das ações com direito a voto têm direito de eleger um membro efetivo e seu respectivo suplente no Conselho Fiscal. **(Perfil 4.4)**

Adicionalmente, a existência de membros independentes no Conselho de Administração visa especialmente resguardar os interesses da organização e de seus acionistas minoritários. Com isso, propicia o debate de ideias eventualmente diferentes das dos conselheiros indicados pelo bloco controlador. **(Perfil 4.4)**

Clientes

A visão do Itaú Unibanco é ser líder em performance sustentável e em satisfação dos clientes. O caminho para alcançar esse propósito começa com a oferta de produtos e serviços adequados ao perfil de cada cliente e passa por um relacionamento pautado pela transparência das informações, pela educação financeira e pela promoção de relações equilibradas e de longo prazo. Entendemos que, só dessa forma, alcançamos a satisfação dos clientes e permanecemos como a instituição financeira escolhida por eles ao longo de suas vidas. Isso também gera resultado financeiro para nossos acionistas e a manutenção de uma performance sustentável, no longo prazo.

Programa Transparência 100%

Uma de nossas prioridades em 2011 foi o aprimoramento das relações com nossos clientes no que diz respeito à clareza, à transparência e à agilidade na prestação de informações.

Por meio do Programa Transparência 100%, consolidado em 2011, mudanças operacionais foram feitas para deixar contratos mais claros e com linguagem mais acessível, substituir termos técnicos em extratos e faturas, implementar alertas por SMS sobre movimentação no cartão de crédito e exibir mensagens no caixa eletrônico e na internet avisando o cliente que ele passará a utilizar o cheque especial. Essas ações são exemplos de iniciativas que temos implantado para tornar toda comunicação com nossos clientes mais simples, objetiva, clara e transparente em todos os canais de relacionamento. (PR3)

E isso passa, inclusive, por reformulação de produtos, como foi o caso do seguro de vida e do PIC. Reposicionamos nossos títulos de capitalização, que passaram a ser comercializados como produtos de sorte, adequados a quem gosta de concorrer a prêmios, e não como uma modalidade de investimento. Essa é uma

forma de oferecer o produto certo para os clientes certos de maneira clara e transparente.

Os resultados dessas iniciativas já começaram a ser percebidos, mas ganharão escala nos próximos anos e com novos ajustes que serão realizados de acordo com as demandas dos próprios clientes e dos órgãos de defesa que os representam.

Com o Programa Transparência 100%, reforçamos nosso compromisso de ser o banco mais sustentável para nossos clientes, a partir de uma grande agenda de contribuições trazidas pelas entidades de defesa do consumidor.

As ações do Programa Transparência 100% foram divididas em cinco frentes:

Frentes	Descrições
Crédito Consciente: Prevenção ao Endividamento	Prevenção ao superendividamento, além de inclusão da Educação Financeira no dia a dia do cliente.
Atenção Especial aos Segmentos	Ações criadas especialmente para alguns públicos diferenciados, utilizando uma linguagem mais próxima do perfil e com foco no uso responsável dos produtos e serviços financeiros.
Transparência da Informação	Novas informações e demonstrativos relevantes, disponibilizados com linguagem mais simples, visando facilitar a compreensão dos clientes e consumidores.
Mais Segurança	Serviços disponíveis para levar mais segurança e tranquilidade às operações dos clientes e consumidores.
Diálogos com os Órgãos	Desenvolvimentos de aprendizados adquiridos a partir de um diálogo aberto, construtivo e transparente com os órgãos de defesa do consumidor.

Agenda de melhoria contínua

Com base nas contribuições e sugestões dos clientes, nos principais assuntos verificados nos canais internos de atendimento e nos apontamentos dos órgãos de defesa do consumidor, identificamos oportunidades de aperfeiçoamento de nossos produtos, serviços e processos. Trata-se do desenvolvimento de uma agenda institucional de melhoria contínua.

Nesse contexto, destacam-se:

- **Programa Executivos em Ação:** seu objetivo é proporcionar aos executivos da organização a oportunidade de vivenciar a experiência do cliente, acompanhar pessoalmente o processo de atendimento e participar da resolução dos problemas. Em 2011, o público-alvo foram os vice-presidentes, diretores e superintendentes. Em 2012, essa iniciativa será estendida a gerentes e coordenadores e também passará a fazer parte do processo de recepção dos novos executivos da organização.
- **1º Fórum de Debates Direitos do Consumidor – Entidades e Itaú Unibanco:** seu objetivo foi intensificar o diálogo entre o banco e as lideranças das principais entidades de defesa do consumidor. Ao todo, foram 11 encontros que reuniram mais de 200 autoridades de diversas entidades de todo o país, como o Departamento de Proteção e Defesa do Consumidor (DPDC), o Banco Central do Brasil (Bacen), o Poder Judiciário, o Ministério Público, as Defensorias Públicas, os Procons estaduais e municipais, o Brasilcon, as Promotorias de Justiça, a imprensa e outras entidades civis de defesa do consumidor, além de executivos de todas as áreas de negócios. Em 2012, acontecerá a segunda edição do evento.

A voz do cliente (Perfil 4.16)

Entendemos que a voz do cliente é um fator indutor para inovação e o aperfeiçoamento dos produtos, serviços e do atendimento oferecido pela instituição. Nesse contexto, um exemplo de ação desenvolvida em 2011 foi a reformulação do demonstrativo de evolução de dívidas. Em um processo de criação compartilhada, clientes e banco chegaram a um consenso sobre o melhor formato para apresentar a informação – ou seja, de maneira clara, simples, objetiva e com a linguagem do cliente. (PR5)

Outra importante iniciativa para estreitar o diálogo com nossos clientes e ouvir sugestões e críticas é o Fórum de Clientes, que visa aprimorar a qualidade do atendimento e dos produtos e serviços oferecidos. No fórum, são convidados clientes dos vários segmentos do banco, selecionados aleatoriamente para participar de encontros periódicos com os executivos da organização durante um ano. Os grupos, formados por dez clientes, falam abertamente de suas percepções sobre os produtos, serviços e sobre o atendimento prestado. A transparência, o diálogo, a interação e a proximidade têm estimulado a implantação de melhorias e gerado um entendimento cada vez mais alinhado às expectativas e necessidades dos clientes. (PR5)

Seguindo a premissa de ficar cada vez mais próximo dos clientes e estreitar relacionamento, lançamos em 2011 um perfil no Facebook e reforçamos nossa atuação no Twitter para compartilhar informações institucionais e ouvir o que os clientes têm a dizer. Também disponibilizamos tutoriais com orientações sobre como utilizar melhor modalidades como o crédito automático, o cheque especial e o financiamento de veículos.

Uma importante iniciativa para estreitar o diálogo com nossos clientes é o Fórum de Clientes, que visa aprimorar a qualidade do atendimento e dos produtos e serviços oferecidos

Comunicação interna voltada ao cliente

A comunicação interna é um pilar estratégico para a disseminação de uma cultura voltada ao cliente. Por essa razão, ao longo de 2011 foram desenvolvidas diversas ações para o público interno, com foco na qualidade do atendimento e na satisfação dos clientes. Dentre essas ações podemos citar as campanhas internas de comemoração do Dia do Consumidor, em março, e do Dia do Cliente, em setembro. (PRS)

Um importante canal de comunicação interna é a **Revista Itaú Unibanco**, na qual são divulgados mensalmente os principais projetos e ações desenvolvidos com foco no cliente.

Outra novidade foi a campanha de endomarketing “Você seria seu próprio cliente?”, por meio da qual buscamos provocar nosso público interno, levando-o a refletir sobre as melhores formas de atuar e contribuir com a satisfação dos nossos clientes.

Os comportamentos destacados pelo Guia Todos pelo Cliente, lançado em 2010, também têm sido uma importante ferramenta para nortear nosso relacionamento com esse público.

Em 2011, a disseminação desses comportamentos e o reconhecimento de atitudes diferenciadas alinhadas a eles proporcionaram significativos avanços na consolidação de uma cultura voltada para o cliente, focada em sua satisfação e na qualidade do atendimento. O Prêmio Todos pelo Cliente é uma ferramenta relevante para essa finalidade.

Além de ser uma estratégia criada para valorizar, reconhecer e disseminar as boas práticas dos colaboradores voltadas à resolução de problemas dos clientes e ao aumento de seu nível de satisfação e da qualidade do atendimento, o prêmio leva os colaboradores à reflexão sobre suas ações e sobre como pequenas mudanças de atitude podem impactar muito positivamente em nosso relacionamento com esse público.

Os 7 comportamentos destacados pelo Guia Todos pelo Cliente

- Trate o cliente como você gostaria de ser tratado.
- Faça sempre o que é certo. Pessoas seguem exemplos.
- Ouça atentamente o cliente. Sempre aprendemos com essa experiência.
- Entenda as necessidades do cliente e surpreenda-o, indo além do que ele espera.
- Falhas e equívocos acontecem. Garanta a solução certa com agilidade, presteza e cordialidade.
- Busque sempre a melhor opção para o cliente e para o banco. Será um bom negócio para todos.
- Seja claro, preciso e transparente em sua comunicação.



O prêmio é aberto a todas as áreas do conglomerado e permite que cada colaborador reconheça e indique um parceiro interno ou qualquer outro colaborador que tenha se destacado por uma atitude diferenciada em prol da satisfação do cliente, direta ou indiretamente. Os colaboradores responsáveis pelas atitudes mais destacadas são reconhecidos com bolsas de estudos para estimular seu desenvolvimento profissional.

Também acreditamos que os canais de atendimento abertos a sugestões e reclamações, como o site, o Fale

Conosco, as agências, as Centrais de Atendimento, o SAC e a Ouvidoria, devem sempre manter uma relação transparente e buscar incessantemente a resolução de problemas para que os clientes obtenham a resolução de suas demandas e não precisem recorrer aos órgãos de defesa do consumidor. Por isso, o Itaú Unibanco, além da melhoria na transparência e no relacionamento com clientes, desenvolve ainda iniciativas para aprimorar processos e padronizar o atendimento, de modo a proporcionar uma experiência positiva ao cliente, independentemente do canal por ele procurado. (PRS)

Ouvidoria

A Ouvidoria Itaú Unibanco é o canal especializado no atendimento aos clientes que já registraram manifestações nos canais disponíveis e não ficaram satisfeitos com a solução oferecida. Entre as atribuições da Ouvidoria estão a identificação e proposição de melhorias no atendimento e em produtos e serviços oferecidos pela organização, fortalecendo, assim, o relacionamento com os clientes. O órgão também é responsável por tratar as reclamações provenientes do Banco Central (Bacen), dos Procons, da imprensa e dos demais órgãos e entidades de defesa do consumidor.

Destacamos nessa estrutura o Procon Fone – canal telefônico gratuito destinado a atender exclusivamente os técnicos do Procon –, cuja finalidade é tratar reclamações, solicitações ou dúvidas apresentadas aos órgãos de defesa do consumidor pelos clientes ou usuários do banco. Esse canal é o mais eficiente para o encaminhamento de reclamações apresentadas aos Procons, pois nos permite resolver grande parte das questões no ato.

Em 2011, a Ouvidoria recebeu a recertificação ISO 9001, emitida pela International Organization for Standardization. Essa conquista ratifica o compromisso da Ouvidoria com a excelência do atendimento.

Compromisso público com a satisfação dos clientes (PR5)

A adesão à 2ª edição do Projeto Indicadores Públicos, lançado pelo Departamento de Proteção e Defesa do Consumidor (DPDC), também tem promovido avanços nas três metas com as quais o banco se comprometeu: aumento do índice de resolução de conflitos na fase preliminar de reclamação dos clientes (fase representada pelas notificações prévias ou Cartas de Informações Preliminares



Agência no Complexo do Alemão (RJ)

Depois de levar caixas eletrônicos às comunidades pacificadas do Rio de Janeiro, o Itaú inaugurou sua primeira agência no Complexo do Alemão, na zona norte do Rio de Janeiro, no dia 29 de setembro de 2011.

Desde o início de 2011, o banco mantinha cinco quiosques com caixas eletrônicos em comunidades com Unidades de Polícia Pacificadora

(UPPs). O movimento registrado nesses equipamentos demonstrou a demanda por serviços bancários para essa população. Somente nos equipamentos da Cidade de Deus, a média mensal de transações nesses meses superou em 25% a média registrada nos equipamentos instalados no Conjunto Nacional, na esquina da av. Paulista com rua Augusta, em São Paulo. (FS13)

– CIPs) e em audiências de conciliação, além da redução nas reclamações endereçadas aos Procons.

O banco, que já havia participado da 1ª edição do projeto, alcançou resultado positivo quanto à resolução de conflitos durante a fase preliminar de reclamação, superando os 83% de resolutividade propostos e atingindo índice de resolução de 85,5%.

Quanto à meta de aumento da proporção de acordos para as reclamações fundamentadas, alcançamos 67,9% de acordos, ficando a apenas 0,1% do percentual a ser atingido.

Em relação à redução no número de reclamações endereçadas aos Procons – cuja meta exigia um declínio de 6% – o resultado apontou aumento de 16% nas demandas, fato que exigirá nossa atenção e a intensificação dos esforços com vista à reversão desse desempenho.

Fomos a única instituição financeira a firmar formalmente com o Procon-SP o compromisso de reduzir o total de atendimentos (CIPs) e de reclamações fundamentadas (demandas que não foram solucionadas na primeira intervenção do Procon). Ambas as metas foram superadas, garantindo-nos um resultado destacado tanto entre os fornecedores participantes quanto entre as instituições financeiras.

Com relação à redução no volume de CIPs, registramos queda de 23%, ante os 20% estabelecidos como meta. A diminuição das reclamações fundamentadas foi ainda mais expressiva: recuo de 52% no volume, ante uma meta também de 20% de redução.

Em 2012, o Itaú Unibanco renovou seus compromissos públicos com os órgãos de defesa do consumidor para a redução do volume total de reclamações feitas contra o banco e aumento dos índices de resolutividade das demandas registradas.

A essas ações soma-se a figura do Assessor de Relacionamento, que atua em parceria com os Procons de 33 cidades do Brasil. Esse profissional representa o conglomerado no encaminhamento de processos, subsidiando as áreas internas do banco com as expectativas desses organismos. (Perfil 4.17)

O Itaú Unibanco no *ranking* de reclamações do Procon SP e do Banco Central em 2011

Em 2011, no *ranking* de reclamações do Procon São Paulo, o banco passou da 2ª posição em 2010 (com 1.708 queixas) para a 3ª colocação (1.383). Essa redução, de 19% no total de reclamações fundamentadas no Procon-SP em relação a 2010 – e diante de um crescimento de 23% do volume de reclamações do setor –, demonstra que estamos no caminho certo. Sabemos que o processo de melhoria é contínuo. Metas e resultados fazem parte de uma agenda maior desenvolvida pelo Itaú Unibanco com o objetivo de atender nossos clientes cada vez melhor. Sabemos que temos que seguir investindo esforços para aprimorar serviços e reduzir falhas, em

velocidade maior do que a expansão do setor bancário. Como forma de demonstrar que estamos focados em reduzir reclamações e aumentar a satisfação dos clientes, assumimos compromissos públicos de melhoria com a Fundação Procon-SP.

De acordo com o acumulado dos *rankings* mensais divulgados pelo Banco Central do Brasil (Bacen), mantivemos o 2º lugar em número de reclamações classificadas de clientes como denúncias, registrando 4.480 queixas, um aumento de 63% em relação ao total contabilizado em 2010 (2.830). Destas, 48% – ou seja, 2.153 – foram julgadas como procedentes, atingindo um índice geral de 0,82.

Total de reclamações direcionadas ao Banco Central do Brasil (Bacen) em 2011 (PR4)

Mês/2011	Procedentes	Improcedentes
Jan	143	158
Fev	249	163
Mar	182	210
Abr	148	176
Mai	153	168
Jun	167	209
Jul	159	198
Ago	204	204
Set	191	200
Out	170	181
Nov	164	207
Dez	223	253
Total	2.153	2.327

Reclamações no Bacen (PR4)

	2011	2010
Procedentes:	2.153	1.432
Improcedentes:	2.327	1.398
Total de denúncias:	4.480	2.830

Segurança da informação (PR1)

Segurança é um dos atributos mais importantes nas atividades bancárias. Ao depositar seus recursos em uma instituição financeira, os clientes precisam ter confiança de que seu patrimônio e suas informações estão protegidos. Buscamos nos antecipar às necessidades do cliente e levar informações que normalmente não são fornecidas pelos bancos em geral. Ao longo dos anos, desenvolvemos uma *expertise* para dialogar com nossos públicos sobre os riscos de segurança e os meios de proteção. Identificamos uma preocupação e uma demanda dos clientes e da sociedade sobre mais informação e consciência sobre o tema.

Nesse contexto, desenvolvemos o Programa Mais Segurança, cujo objetivo é promover a mudança de comportamento e reduzir as fraudes e os atos ilícitos. Por meio dele, disseminamos práticas seguras para a vida pessoal e profissional de colaboradores, clientes e toda a sociedade. O programa trata das disciplinas da segurança corporativa: segurança da informação, gestão de crises, segurança física, prevenção a fraudes, prevenção à lavagem de dinheiro e segurança em mídias sociais.

Dentre as ações realizadas em 2011, destacam-se:

- oficina sobre o uso seguro da internet, desenvolvida em parceria com a Fundação Itaú Social, para levar o tema “Segurança na internet” a adolescentes de escolas públicas e ONGs. A oficina consiste numa

dinâmica em formato de júri que incentiva a discussão de situações de risco comuns entre adolescentes que utilizam a internet;

- criação e divulgação do Cyber Guia para colaboradores e sociedade, uma cartilha sobre navegação digital voltada para adolescentes entre 10 e 16 anos. O guia contém dicas sobre segurança no uso da internet, envios e recebimentos de e-mails, utilização de redes sociais, entre outros;
- reestruturação do site Mais Segurança (www.italu.com.br/seguranca), com informações sobre segurança em viagem, em trânsito, durante as compras, perigos online e crianças, além de dicas relacionadas à segurança bancária;
- curso a distância, lúdico e dinâmico, sobre segurança bancária, voltado à educação dos clientes com foco na redução das fraudes bancárias, disponível no site Mais Segurança;
- Jornada Mais Segurança – uma ação realizada anualmente para todos os colaboradores do banco, que trata de temas voltados à segurança;
- campanha de segurança voltada aos colaboradores da nossa rede de agências por meio de *e-learning*, eventos presenciais e outros tipos de comunicações;
- palestras de conscientização, ambientação e comunicação digital para colaboradores do Brasil e das unidades internacionais (Chile, Argentina, Uruguai, Paraguai, Estados Unidos, Bahamas e Ilhas Cayman).

Por meio dessas ações, obtivemos importantes resultados, dentre os quais se destacam:

• Jornada Mais Segurança:

– aumento de 400% no número de visitas ao hotsite da campanha, totalizando 180 mil acessos;

• Mais Segurança no site institucional:

– seção mais acessada do site do Itaú Unibanco, atrás apenas da *homepage*;

• Mídias sociais:

– o assunto segurança tornou-se o segundo mais compartilhado no Twitter do Itaú Unibanco, contribuindo para a diminuição de fraudes eletrônicas;

• Cyber Guia:

– 10,2 mil guias solicitados pelos colaboradores para compartilhar com familiares e sociedade;

• Oficinas de Uso Seguro da Internet:

– 91% de aprovação na avaliação dos jovens entre 10 e 16 anos de escolas públicas e ONGs que participaram das oficinas oferecidas pelos nossos 70 voluntários.

Em 2012, pretendemos:

- realizar a Jornada Mais Segurança (anual);
- consolidar o Programa Mais Segurança para clientes;
- criar o Programa Mais Segurança para clientes pessoa jurídica;
- aumentar o número de Oficinas de Uso Seguro da Internet;
- disponibilizar o site Mais Segurança em versões em espanhol e inglês, para as unidades externas que quiserem implementar.

Saúde e segurança do cliente (PR1)

Para a segurança dos clientes nos pontos de atendimento e nas agências do banco, avaliamos os impactos em segurança nos seguintes âmbitos:

- produtos e serviços (segurança patrimonial em pontos de venda referente a vigilância e equipamentos de segurança);
- desenvolvimento do conceito do produto ou serviço oferecido;
- desenvolvimento/operação;
- uso e serviço.

Fazem parte da política de segurança procedimentos como: análise do *layout* dos pontos de venda (agências/PABs/financeira) a inaugurar ou em obras ou reformas para instalação dos dispositivos de segurança e análise de risco dos pontos de venda, visando a melhorias nos aspectos de segurança.

Destacam-se as seguintes iniciativas:

- centro de monitoramento próprio;
- baixa de imagens das agências em tempo real;
- sistema de segurança reforçado, que dispensa a utilização de porta giratória em algumas localidades;
- investimento em segurança superior ao exigido por lei;
- palestras para colaboradores nas agências;

- unidades regionais de segurança nos grandes centros (Belo Horizonte, Campinas, Curitiba e Rio de Janeiro).

Em 2011, iniciamos a melhoria dos equipamentos de segurança e do processo de gestão do acesso de terceiros às agências.

Além disso, desenvolvemos a definição e implementação de política de segurança para os colaboradores e prestadores de serviços nos pontos de vendas. Entre os recursos empregados estão circulares/normativos, manual de segurança, DVD, palestras e comunicados internos, entre outros.

Investimos na avaliação dos impactos em segurança para atender à Lei Federal 7.102/83 (que regulamenta as instituições financeiras e cujo órgão fiscalizador é a Polícia Federal), às exigências legais (leis estaduais e municipais), ao relacionamento com órgãos da Secretaria de Segurança Pública (Polícias Federal, Civil e Militar) e às políticas internas.

Nas etapas de pesquisa e desenvolvimento, certificação, marketing e promoção, bem como armazenamento, distribuição, fornecimento, disposição, reutilização ou reciclagem, não há impacto significativo do negócio na saúde e segurança.

Educação financeira

Por meio do Programa Uso Consciente do Dinheiro, buscamos auxiliar na educação financeira de pessoas físicas e empresas para que tenham uma vida financeira mais saudável, entendam melhor seus direitos e deveres e evitem o superendividamento. O programa é composto de várias iniciativas para nossos diferentes públicos (para conhecê-las consulte o indicador FS16 no Índice Remissivo GRI). Entre elas, destacam-se um site com dicas sobre o tema e simuladores de orçamento familiar. Em 2011, disponibilizamos ainda dois guias (*Saia do Vermelho* e *Orçamento Familiar*) em mil agências. (FS16)

Pesquisas com clientes

Buscamos conhecer o nível de satisfação dos clientes por meio de pesquisas, das centrais de atendimento e dos Fóruns de Clientes (reuniões periódicas de grupos de clientes com executivos do banco). E, desde 2010, realizamos, semestralmente, a Pesquisa Quantitativa Visão Mercado Nacional, com os objetivos de avaliar a satisfação geral de nossos clientes e da concorrência, além de identificar os principais atributos do relacionamento bancário. Trata-se de pesquisa telefônica, sem identificação do banco, com os clientes ativos das carteiras das instituições. (PR5)

Em 2011, verificamos que, tanto nossos clientes pessoa física quanto pessoa jurídica (de empresas com faturamento acima de R\$ 500 mil ao ano) mantiveram a maior nota média de satisfação geral, com os índices permanecendo estáveis entre 2010 e 2011. Com base nos resultados, traçamos planos de ação para manter e melhorar constantemente os índices. (Perfil 4.17 e PR5)

Também realizamos, desde 2008, pesquisas em todas as agências, com o intuito de mensurar a satisfação dos pontos de venda, com periodicidade mensal ou semestral dependendo do público. Por amostra aleatória, uma pesquisa quantitativa avalia a satisfação dos clientes via Itaú Bankline, caixa eletrônico e telefone. (PR5)

Comunicação e marketing

Com o objetivo de atuar de maneira ética e transparente, diversas normas internas orientam nossas ações de marketing, como o Código de Ética, o Nosso Jeito de Fazer (Cultura Corporativa), o Guia Corporativo de Segurança da Informação, a Gestão Corporativa de Crises e o Guia para Continuidade de Negócios. (Perfil 4.8 e PR6)

Além disso, aderimos a diversos códigos de autorregulação existentes no mercado, como os do Banco Central do Brasil (Bacen), da Superintendência de Seguros Privados (Susep), do Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária (Conar), da Federação Brasileira de Bancos (Febraban), da Associação Brasileira das Empresas de Cartões de Crédito e Serviços (Abecs) e o Código de Defesa do Consumidor (CDC), entre outros. (Perfil 4.12 e PR6)

Monitoramos continuamente nossa conformidade com esses padrões por meio de pesquisas de mercado, canais de atendimento ao cliente e da gestão conjunta de Controles Internos, Compliance, Jurídico e áreas de negócios. Não comercializamos produtos que sejam objeto de debate público ou de questionamentos das partes interessadas. (PR6)

Multas

Em 2011, houve 2.329 sanções administrativas impostas ao banco por descumprimento a leis ou regulamentos referentes ao fornecimento e uso de produtos e serviços. Dessas, oito foram consideradas significativas (valor do processo acima de R\$ 500 mil), somando R\$ 24,9 milhões – todas pendentes de decisão. (PR9)

Os principais tipos de multas referem-se a: tempo de atendimento previsto em lei municipal; instalação de emissor de senhas nas agências; e não comparecimento em audiência. Destacam-se seis multas aplicadas ao relógio com o logo do banco instalado no topo do Conjunto Nacional, na Avenida Paulista, em São Paulo, com base da Lei Cidade Limpa, as quais somaram R\$ 23,2 milhões. (PR9)

Em 2010, das 1.613 sanções administrativas, duas foram significativas, correspondendo a R\$ 2,9 milhões. Essas duas sanções referiam-se a suposto envio de cartão não solicitado, sendo uma delas aplicada pelo Procon de Minas Gerais, no valor de R\$ 1,9 milhão, e outra pelo Procon de São Paulo, no valor de R\$ 1 milhão. (PR9)

Uma das explicações para o aumento das sanções administrativas entre 2010 e 2011 é o aumento do escopo. Em 2011, incorporamos as multas decorrentes do funcionamento de nossas agências, além das multas pelo fornecimento de produtos e serviços. (PR9)

No que diz respeito a processos judiciais, o risco foi reduzido dos R\$ 19,3 milhões apontados em 2010 para R\$ 13,8 milhões em 2011. A carteira de execuções, atualmente, compõe-se de 19 processos com aplicação de multas significativas, pendentes de decisão. Em 2010, eram 23 processos significativos. (PR9)

Apesar de não ter havido nenhuma decisão sobre não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relativos a marketing, incluindo publicidade, promoção e patrocínio, vale registrar o ajuizamento, em 2011, pela Assembleia Legislativa do Rio (Alerj), de Ação Civil Pública, que teve como objeto a suposta ilegalidade relacionada à propaganda televisiva veiculada nacionalmente a respeito de benefícios do cartão Itaucard. (PR6)

O Conar considerou o anúncio “Banco Mais Sustentável do Mundo” regular e arquivou, por unanimidade, a representação em face do Itaú Unibanco na sessão de 01/03/2012 da Câmara Especial de Recurso do Conselho de Ética. (PR6)

Colaboradores

Possuímos 104.542* colaboradores em todo o Brasil e no exterior – e é por meio das iniciativas, das ações e do comprometimento dessas pessoas que conseguimos alcançar o sucesso em nossos negócios e operações e nos transformar no maior banco do país em valor de mercado e no 8º maior banco do mundo pelo mesmo critério (segundo dados da Bloomberg de dezembro de 2011).

O desenvolvimento desses profissionais e o reconhecimento de seus esforços são, portanto, de extrema importância para a formação de um ambiente que incentive a busca pela inovação e pela satisfação dos clientes.

Por isso, em 2011, uma vez estabelecida e disseminada a cultura organizacional, batizada de Nosso Jeito de Fazer, passamos também a analisar os colaboradores com base na meritocracia e na eficiência. Em 2012, além de avançar nesses dois temas, vamos dar continuidade à consolidação de nossa cultura. **(Perfil 4.8)**

*Este número não contempla diretores, trainees, estagiários e terceiros.

Meritocracia

Esse é um dos temas estratégicos a serem trabalhados por toda a organização nos próximos anos.

Diante dessa meta, a avaliação da atitude e do desempenho de cada profissional torna-se um instrumento decisivo para definir promoções, reconhecimentos e premiações. A meritocracia – reconhecer e diferenciar as pessoas de acordo com seu desempenho relativo – é uma de nossas principais crenças e um direito e um dever de todos que compõem a organização.

A análise do desempenho de cada profissional é feita por meio de avaliações periódicas de performance, realizadas ao menos uma vez por ano. São levados em consideração as metas propostas, os resultados obtidos e também a forma de entregar tais resultados, pois, embora seja importante alcançar os objetivos, todas as ações devem estar calcadas no Nosso Jeito de Fazer. Decisões sobre promoções e novas metas são, então, tomadas pelo comitê de avaliações.

Ao final do processo de avaliação, cada colaborador recebe *feedbacks* individuais, nos quais conhece seus pontos fortes e fracos e sua posição relativa aos outros membros da equipe. Além de assegurar transparência ao processo de gestão, esse mecanismo estimula os colaboradores a aperfeiçoar suas habilidades e buscar evolução profissional constante.

A meritocracia – reconhecer e diferenciar as pessoas de acordo com seu desempenho relativo – é uma de nossas principais crenças e um direito e um dever de todos que compõem a organização

Princípios da meritocracia no Itaú Unibanco Instituto Unibanco

- 1) A meritocracia é uma das principais crenças do Itaú Unibanco. Dessa forma, entendemos que sua prática ampla é um direito e um dever de todos.
- 2) Nossas pessoas devem estabelecer metas claras e desafiadoras para si mesmas e para suas equipes. Só assim será possível reconhecer desempenhos diferenciados de forma diferenciada.
- 3) As avaliações periódicas de performance são um dos mais importantes instrumentos de meritocracia no Itaú Unibanco – e devem ser realizadas, no mínimo uma vez ao ano, para todos os colaboradores.
- 4) As avaliações de performance devem considerar não apenas as realizações do período, mas também o alinhamento com o Nosso Jeito de Fazer. Para nós, o “como” é tão importante quanto o “quê”.
- 5) O exercício de avaliação deve ser absolutamente transparente para os avaliados. Como consequência, a distribuição deve ser em uma curva forçada de performance.
- 6) Os avaliados, sem exceção, devem conhecer sua posição relativa ao final do processo de avaliação. Isso garante a transparência no processo de gestão.
- 7) O processo de avaliação exige *feedbacks* honestos e transparentes em relação à performance – o “quê” e o “como”. Deve ressaltar pontos fortes e fracos, potencial e perspectivas do profissional, visando, acima de tudo, ao seu desenvolvimento.
- 8) Nenhuma decisão sobre promoção, aumento por mérito, oportunidades em nova função, escolha de sócios, associados ou desligamentos pode ser tomada sem ter por base a avaliação individual e relativa do profissional.
- 9) Os líderes devem encontrar espaços e oferecer oportunidades para os mais bem avaliados desenvolverem plenamente seu potencial dentro da instituição.
- 10) As pessoas são as principais responsáveis pelas próprias carreiras. Todas devem buscar continuamente melhores oportunidades profissionais dentro da instituição.

As avaliações periódicas de performance são um dos mais importantes instrumentos de meritocracia no Itaú Unibanco

A meritocracia em números: (LA12)

100% dos colaboradores do banco têm metas contratadas

Aproximadamente 45.000 colaboradores, entre líderes e equipes, foram avaliados no Planejamento Estratégico de Pessoas (PEP)

Aproximadamente 13.200 promoções e méritos ocorreram em 2011

7.392 colaboradores foram movimentados pelo Programa Oportunidade de Carreira (POC)

Na 11ª edição do Prêmio Walther Moreira Salles, 1.327 casos foram inscritos e 39 pessoas, reconhecidas

Nosso Jeito de Fazer

Em 2010, o lançamento do Nosso Jeito de Fazer, conjunto de dez atitudes e valores que guiam todos os nossos relacionamentos, foi um marco no Itaú Unibanco. A ferramenta é uma das bases para a avaliação da meritocracia em relação ao desempenho dos colaboradores, pois indica os caminhos a serem seguidos na busca pela eficiência e pelos bons resultados. (Perfil 4.8)

Para tornar esse processo de avaliação mais claro e transparente aos olhos dos colaboradores, intensificamos as ações para a disseminação e a reflexão sobre o decálogo. No final de 2010, tiveram início as Oficinas do Nosso Jeito de Fazer, das quais participaram apenas as lideranças – que tinham como missão divulgar os conceitos para suas equipes. Em 2011, essas oficinas foram replicadas e conduzidas pelos superintendentes. No ano, também foram realizadas as Dinâmicas do Nosso Jeito de Fazer, atividades que tiveram como finalidade aprofundar o entendimento sobre cada uma das dez atitudes, além de *workshops* para líderes das áreas de varejo e da administração central. No total, foram realizados mais de 100 encontros, que contaram com a participação de mais de 2 mil colaboradores.

O Nosso Jeito de Fazer (Perfil 4.8)

Todos pelo Cliente

Paixão pela Performance

Liderança Ética e Responsável

Craques que jogam para o Time

Foco na Inovação e Inovação com Foco

Processos servindo Pessoas

Ágil e Descomplicado

Carteirada não vale

Brilho nos Olhos

Sonho Grande

Total de trabalhadores, por tipo de emprego, contrato de trabalho e região, discriminados por gênero (LA1)

A tabela abaixo apresenta as informações do quadro de colaboradores Itaú Unibanco Holding, que engloba colaboradores do Brasil e do exterior. (LA1)

O total de funcionários no Brasil, não contabilizando aprendizes, estagiários e *trainees*, é de 98.258 colaboradores. No entanto, para os demais indicadores – exceto o LA13 –, o total utilizado será 94.240, que retrata o número total de colaboradores sob gestão direta da *holding*¹. (LA1)

Nível hierárquico	2010	2011		
	Total	Brasil	Exterior	Total
Diretoria	190	159	17	176
Gerência	15.853	14.799	839	15.638
Administrativo	52.616	51.226	3.192	54.418
Produção	39.403	32.233	2.253	34.486
Trainees	168	140	0	140
Aprendizes	2.014	2.094	0	2.094
Estagiários	1.534	1.386	54	1.440
Total sem terceiros*	111.778	102.037	6.355	108.392
Terceiros** (Perfil 2.2)	31.627	31.709	-	31.709
Total com terceiros	143.405	133.746	6.355	140.101

¹As controladas Itaú BBA, Redecard, Itaú Corretora, SFR e Previtec contam com gestão própria de seus colaboradores, que por esse motivo são considerados nos indicadores LA1 e LA13.

* Inclui as unidades do Brasil e do exterior.

** Terceiro é todo aquele que não faz parte do quadro de funcionários do Itaú Unibanco. Ele pode estar em qualquer área do conglomerado, mas não responde a nenhum nível hierárquico dentro da instituição. Ele está subordinado à sua empregadora (empresa contratada).

Em 2011, nosso quadro de colaboradores sofreu uma redução de 3.498 pessoas, passando de 108.040 em dezembro de 2010 para 104.542 ao final de 2011. Esses desligamentos ocorreram após uma reformulação em operações que apresentavam desempenho insatisfatório. Para minimizar os impactos dessas mudanças, criamos um centro de reaproveitamento de profissionais, por meio do qual recolocamos 1.646 pessoas internamente. Também conversamos

com os sindicatos e conduzimos todo o processo com muita transparência.

A tabela abaixo apresenta as informações dos colaboradores que possuem contratos por tempo indeterminado. Quanto ao tipo de emprego, a única categoria que engloba funcionários de meio período é a de produção; as demais retratam colaboradores que trabalham em período integral. (LA1)

	Gerência		Administrativo		Produção		Total		
	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Total
Brasil	6.447	8.352	29.602	21.624	21.103	11.130	57.152	41.106	98.258
Exterior	236	603	1.530	1.662	1.326	927	3.092	3.192	6.284



Demais tipos de contrato (LA1)

	Diretoria		Trainees		Aprendizes		Estagiários		Outros (especificar)	
	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens
Brasil	12	147	45	95	1.483	611	720	666	1.527	3.740
Exterior	1	13	-	-	-	-	37	17	7	3

Em 2011 foram considerados apenas os funcionários sob a administração da área de pessoas para a divisão por região, com um total de 94.240 colaboradores próprios; para terceiros, não houve alterações. (LA1)



Colaboradores próprios e terceiros (LA1)

Região	2010		2011	
	Próprios	Terceiros	Próprios	Terceiros
Sul	9.341	4.009	8.306	3.171
Sudeste	81.269	24.026	74.981*	24.606
Centro-Oeste	3.962	1.146	4.081	1.204
Nordeste	6.530	2.149	5.637	2.354
Norte	1.214	297	1.235	374
Total	102.316	31.627	94.240	31.709

* Não inclui as empresas não administradas no Brasil dentro do Sudeste: IBBA, Redecard, Itaú Corretora, Previtec e SFR.



Colaboradores próprios* (LA1)

Região	Mulheres			Homens			Total
	Abaixo de 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Acima de 50 anos	Abaixo de 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Acima de 50 anos	
Sul	1.927	2.623	369	915	1.992	480	8.306
Sudeste	17.277	24.165	2.418	11.114	16.973	3.034	74.981*
Norte	419	307	7	288	198	16	1.235
Nordeste	1.714	1.656	105	884	1.129	149	5.637
Centro-Oeste	1.157	1.136	87	648	883	170	4.081
Total	22.494	29.887	2.986	13.849	21.175	3.849	94.240

* Banco Fiat S.A., Banco Itaúcard, Dibens Leasing, Fai Financeira, Fina Prom Servs, Fic Promotora, Financeira Itaú, Fináustria Part, Hipercard, iCarros Ltda., Itaú Seguros, Itaú UBB Hold, Itaú Unibanco, Itauleasing, Itauprev, Itauseg Saúde, Kinea, Luizacred, Marcep, Megabonus, Microinvest.



Colaboradores por categoria (LA13)

	2010	%	2011	%
Diretoria	190	0%	176	0%
Gerência	15.853	14%	15.638	14%
Administrativo	52.616	47%	54.418	50%
Produção	39.403	35%	34.486	32%
Trainees	168	0%	140	0%
Aprendizes	2.014	2%	2.094	2%
Estagiários	1.534	1%	1.440	1%
Total	111.778	100%	108.392	100%



Colaboradores por gênero (LA13)

	2010	%	2011	%
Mulheres	64.978	58%	62.544	58%
Homens	46.800	42%	45.848	42%
Total	111.778	100%	108.392	100%



Colaboradores por gênero – tabela por nível hierárquico (LA13)

	2010						2011					
	Mulheres	%	Homens	%	Total	%	Mulheres	%	Homens	%	Total	%
Diretoria	13	7%	177	93%	190	100%	15	9%	161	91%	176	100%
Gerência	6.572	41%	9.281	59%	15.853	100%	6.683	43%	8.955	57%	15.638	100%
Administrativo	29.932	57%	22.684	43%	52.616	100%	31.132	57%	23.286	43%	54.418	100%
Produção	26.153	66%	13.250	34%	39.403	100%	22.429	65%	12.057	35%	34.486	100%
Trainees	53	32%	115	68%	168	100%	45	32%	95	68%	140	100%
Aprendizes	1.430	71%	584	29%	2.014	100%	1.483	71%	611	29%	2.094	100%
Estagiários	825	54%	709	46%	1.534	100%	757	53%	683	47%	1.440	100%
Total	64.978	58%	46.800	42%	111.778	100%	62.544	58%	45.848	42%	108.392	100%

**Proporção de mulheres - Diretoria**

7% 9%

2010 2011

**Proporção de mulheres - Gerência**

41% 43%

2010 2011

**Proporção de mulheres - Administrativo**

57% 57%

2010 2011

**Proporção de mulheres - Produção**

66% 65%

2010 2011

**Proporção de mulheres - Trainees**

32% 32%

2010 2011

**Proporção de mulheres - Aprendizes**

71% 71%

2010 2011

**Proporção de mulheres - Estagiários**

54% 53%

2010 2011

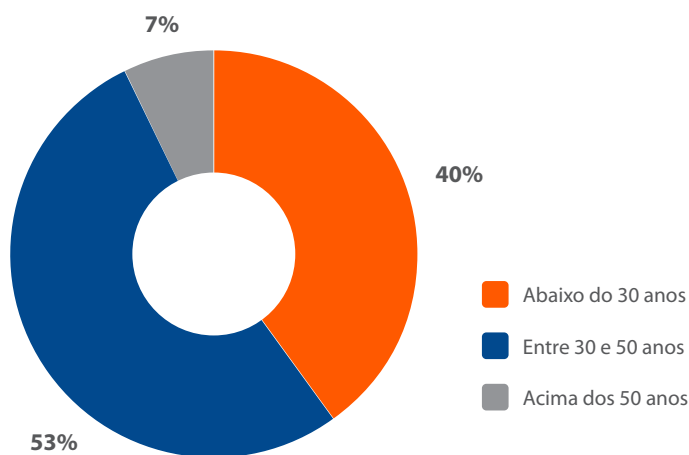
**Proporção de mulheres - Total**

58% 58%

2010 2011

**Colaboradores por faixa etária (LA13)**

Colaboradores por faixa etária	2010	%	2011	%
Abaixo dos 30 anos	45.823	41%	42.751	40%
Entre 30 e 50 anos	58.232	52%	57.834	53%
Acima dos 50 anos	7.723	7%	7.807	7%
Total	111.778	100%	108.392	100%




Colaboradores por faixa etária – tabela por nível hierárquico (LA13)

Colaboradores por faixa etária	2010							
	Abaixo dos 30 anos	%	Entre 30 e 50 anos	%	Acima dos 50 anos	%	Total	%
Diretoria	0	0%	112	59%	78	41%	190	100%
Gerência	1.163	7%	12.703	80%	1.987	13%	15.853	100%
Administrativo	17.106	33%	31.645	60%	3.865	7%	52.616	100%
Produção	23.841	61%	13.769	35%	1.793	5%	39.403	100%
Trainees	166	99%	2	1%	0	0%	168	100%
Aprendizes	2.014	100%	0	0%	0	0%	2.014	100%
Estagiários	1.533	100%	1	0%	0	0%	1.534	100%
Total	45.823	41%	58.232	52%	7.723	7%	111.778	100%

Colaboradores por faixa etária	2011							
	Abaixo dos 30 anos	%	Entre 30 e 50 anos	%	Acima dos 50 anos	%	Total	%
Diretoria	0	0%	126	72%	50	28%	176	100%
Gerência	1.131	7%	12.616	81%	1.891	12%	15.638	100%
Administrativo	19.192	35%	31.277	57%	3.949	7%	54.418	100%
Produção	18.758	54%	13.811	40%	1.917	6%	34.486	100%
Trainees	140	100%	0	0%	0	0%	140	100%
Aprendizes	2.094	100%	0	0%	0	0%	2.094	100%
Estagiários	1.436	100%	4	0%	0	0%	1.440	100%
Total	42.751	40%	57.834	53%	7.807	7%	108.392	100%


Total de colaboradores negros* (LA13)

	2010	%	2011	%
Mulheres	9.849	8,81%	8.553	7,89%
Homens	6.162	5,51%	5.863	5,41%
Total de negros	16.011	14,32%	14.416	13,30%

*Em relação ao total de colaboradores (LA1)



Colaboradores negros– tabela por nível hierárquico (LA13)

	2010						2011					
	Mulheres	%	Homens	%	Total	%	Mulheres	%	Homens	%	Total	%
Diretoria	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Gerência	354	0,32%	506	0,45%	860	0,77%	386	0,36%	527	0,49%	913	0,84%
Administrativo	2.992	2,68%	2.647	2,37%	5.639	5,04%	3.318	3,06%	2.831	2,61%	6.149	5,67%
Produção	6.241	5,58%	2.889	2,58%	9.130	8,17%	4.716	4,35%	2.452	2,26%	7.168	6,61%
Trainees	1	0,00%	3	0,00%	4	0,00%	1	0,00%	1	0,00%	2	0,00%
Aprendizes	192	0,17%	78	0,07%	270	0,24%	105	0,10%	41	0,04%	146	0,13%
Estagiários	69	0,06%	39	0,03%	108	0,10%	27	0,02%	11	0,01%	38	0,04%
Total	9.849	8,81%	6.162	5,51%	16.011	14,32%	8.553	7,89%	5.863	5,41%	14.416	13,30%



Total de colaboradores deficientes* (LA13)

	2010	%	2011	%
Mulheres	2.020	1,81%	2.332	2,47%
Homens	2.093	1,87%	2.310	2,45%
Total de deficientes	4.113	3,68%	4.642	4,93%

*Em relação ao total de colaboradores – 94.240



Colaboradores deficientes– tabela por nível hierárquico (LA13)

	2010						2011					
	Mulheres	%	Homens	%	Total	%	Mulheres	%	Homens	%	Total	%
Diretoria	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%		0,00%		0,00%	0	0,00%
Gerência	8	0,01%	29	0,03%	37	0,03%	32	0,03%	18	0,02%	50	0,05%
Administrativo	607	0,54%	661	0,59%	1.268	1,13%	908	0,84%	885	0,82%	1.793	1,65%
Produção	1.405	1,26%	1.403	1,26%	2.808	2,51%	1.392	1,28%	1.407	1,30%	2.799	2,58%
Trainees	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Aprendizes	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Estagiários	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Total	2.020	1,81%	2.093	1,87%	4.113	3,68%	2.332	2,15%	2.310	2,13%	4.642	4,28%

Em 2011, alcançamos a cota legal de 5% de colaboradores com deficiência, considerando as empresas administradas pela área pessoas do Itaú Unibanco. Não estão contempladas neste grupo as empresas Redecard, Itaú BBA, Itaú Corretora, SFR e Previtec.



Taxa de rotatividade (LA2)****

Rotatividade*	Desligamentos**							Taxa de rotatividade*** (%)					
	Mulheres			Homens			Total	Mulheres			Homens		
	Abaixo de 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Acima de 50 anos	Abaixo de 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Acima de 50 anos		Abaixo de 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Acima de 50 anos	Abaixo de 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Acima de 50 anos
Sul	836	310	79	215	184	77	1.701	43,38%	11,82%	21,41%	23,50%	9,24%	16,04%
Sudeste	2.777	2.181	517	1.378	1.619	551	9.023	16,07%	9,03%	21,38%	12,40%	9,54%	18,16%
Norte	135	41	2	59	34	4	275	32,22%	13,36%	28,57%	20,49%	17,17%	25,00%
Nordeste	965	245	14	320	164	23	1.731	56,30%	14,79%	13,33%	36,20%	14,53%	15,44%
Centro Oeste	272	84	14	85	90	14	559	23,51%	7,39%	16,09%	13,12%	10,19%	8,24%
Total	4.985	2.861	626	2.057	2.091	669	13.289	22,16%	9,57%	20,96%	14,85%	9,87%	17,38%

Novas contratações*	Contratações							Taxa de novas contratações (%)					
	Mulheres			Homens			Total	Mulheres			Homens		
	Abaixo de 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Acima de 50 anos	Abaixo de 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Acima de 50 anos		Abaixo de 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Acima de 50 anos	Abaixo de 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Acima de 50 anos
Sul	562	129	1	324	132	1	1.149	29,16%	4,92%	0,27%	35,41%	6,63%	0,21%
Sudeste	4.287	1.044	13	3.215	1.026	8	9.593	24,81%	4,32%	0,54%	28,93%	6,04%	0,26%
Norte	170	10	-	146	18	-	344	40,57%	3,26%	0,00%	50,69%	9,09%	0,00%
Nordeste	436	92	1	293	66	-	888	25,44%	5,56%	0,95%	33,14%	5,85%	0,00%
Centro Oeste	398	68	-	247	73	1	787	34,40%	5,99%	0,00%	38,12%	8,27%	0,59%
Total	5.853	1.343	15	4.225	1.315	10	12.761	26,02%	4,49%	0,50%	30,51%	6,21%	0,26%

* Empresas relatoras: Banco Fiat S.A., Banco Itaúcard, Dibens Leasing, Fai Financeira, Fic Promotora, Fina Prom Servs, Financeira Itaú, Fináustria Part, Hipercard, iCarros Ltda., Itaú Seguros, Itaú UBB Hold, Itaú Unibanco, Itauleasing, Itauprev, Itauseg Saúde, Kinea, Luizacred, Marcep, Megabonus, Microinvest, Orbitall, Pro-Imóvel, Provar Negócios e Trishop.

** Englobam desligamentos por demissão, aposentadoria ou morte em serviço.

*** O cálculo foi realizado com base no total de desligamentos pelo total de funcionários sob a administração da área de pessoas no final de 2011, que corresponde a 94.279 colaboradores (94.240 + 39 expatriados).

**** Não é possível comparar os dados de 2010 com os de 2011 por conta da diferença de memória de cálculo e de escopo entre os anos. Em 2010, o cálculo de turnover se deu pelo número total de desligamentos sobre a média dos funcionários. Em 2011, esse cálculo foi feito em relação ao total de colaboradores ao final do período. Quanto ao escopo, em 2011, não foram contabilizadas as empresas cuja gestão de colaboradores não é realizada pela área holding, sendo elas: Itaú BBA, Itaú Corretora, Redecard, Previtec e SFR.



Retorno ao trabalho e taxas de retenção após licença maternidade/ paternidade, por gênero (LA15)

Total de Colaboradores em relação à licença maternidade/paternidade*	Com direito à licença**	Usufruíram da licença	Retornaram ao trabalho após o término da licença***	Retornaram ao trabalho após o término da licença e permaneceram empregados doze meses após seu retorno	Taxa de retenção dos colaboradores que retornaram ao trabalho após o término da licença
Mulheres	2.718	2.718	2.715	2.576	99,89%
Homens	966	966	894	872	92,55%

*Por se tratar de um indicador novo da G3.1, não há histórico de resposta para anos anteriores.

**Foram consideradas licenças para maternidade, adoção e por aborto.

***Foram excluídos os casos de desligamento com um ou dois dias após o retorno.

Todos os acidentes são investigados pela área de Segurança e Medicina do Trabalho e analisados pela Previdência Social, e as devidas ações são tomadas.

Em 2011, foram registrados três casos de óbitos de empregados da organização por ocorrências de acidentes de trajeto, sendo dois femininos e um masculino.



Taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos de colaboradores próprios (LA7)

Taxas de saúde e segurança*	2010	Total geral	
		2011	
		Mulheres	Homens
Taxa de Lesões (TL)**	0,75	0,95	0,64
Taxa de Dias Perdidos*** (TDP)	279,78	362,14	200,52
Taxa de Doenças Ocupacionais (TDO)	0,7	0,84	0,57
Taxa de Absenteísmo (TA)	0,90	1,12	0,70

*Empresas consideradas para este relato (limite): Itaú Unibanco, Hipercard, Itauprev, Itauleasing, Itaú Unibanco Holding, Banorte, Megabonus, Microinvest, Dibens, Provar Negócios, Luizacred, Financeira Itaú, Maxfacil, Fináustria Part, Fina Prom Servs, Banco Fiat S.A., Trishop, Fic Promotora, Facilita, Fai, Total Serviços, Itaú Seguros, Itauseg Saúde, Orbitall, Kinea, Banco Itaucard, iCarros Ltda., Dtvn, Pro-Imóvel, Marcep e Unibanco Prev.

Todas as informações são armazenadas em sistemas internos da área de pessoas do Itaú Unibanco (Ponto Eletrônico, SAP, SIGP, FPW) de onde os dados foram extraídos para confecção dos dados estatísticos. Não houve diferenças na forma de cálculo do indicador do ano de 2010 para esse ano.

As informações são armazenadas em sistemas internos, onde elaboramos os dados estatísticos. Os dados foram extraídos dos sistemas internos da área de pessoas do Itaú Unibanco, sendo: Ponto Eletrônico, SAP, SIGP, FPW.

**Para o cálculo desses resultados, foram considerados os óbitos no período deste relatório.

***Ao calcular "dias perdidos", o banco considerou "dias" como "dias de trabalho programado". Foram considerados afastamento acima de 15 dias por doença ocupacional, inclusive acidente de trabalho.

As taxas não abrangem prestadores de serviços terceirizados.

Gestão de talentos (LA11)

Consideramos talentos os colaboradores com atuação exemplar na aderência aos valores e à cultura da organização (Nosso Jeito de Fazer) e na qualidade diferenciada das entregas. A gestão desses talentos ocorre de maneira integrada, em todas as etapas profissionais: contratação, treinamento e desenvolvimento, avaliações de performance e gestão de consequências.

Desenvolvemos programas voltados a atrair e formar talentos de alto potencial, principais fontes para suprir a demanda de líderes no médio e no longo prazos. Eles podem ser nacionais (estagiários e *trainees*) ou internacionais (MBA Recruiting, Programa de Patrocínio de Mestrado no Exterior, Job Swap e International Assignment).

Com foco na captação de talentos do mercado, o MBA Recruiting busca atrair, para oportunidades de *fulltime position* e *summer job*, profissionais de alto potencial que estejam finalizando curso de MBA e mestrado nas melhores universidades dos Estados Unidos e da Europa. O programa oferece uma visão do contexto da organização, permitindo o aperfeiçoamento de habilidades gerenciais e estimulando a inovação no Itaú Unibanco.

Os profissionais contratados para *fulltime position* são convidados a compor o quadro da liderança da organização. Já o *summer job* seleciona estudantes para desenvolverem projetos focados em determinada área do conglomerado, por um período de três meses. Sua principal estratégia consiste em avaliar estudantes para contratação (*fulltime position*) ao final do curso.

Em 2011, o processo seletivo para os dois programas passou por uma reformulação e realizamos o primeiro recrutamento presencial, com visitas aos *campi* das escolas de negócio. Executivos visitaram 11 universidades, proferiram palestras sobre as diferentes áreas de negócio, estreitaram o relacionamento com os estudantes e entrevistaram cerca de

80 candidatos. Essa forma de atuação possibilitou aprofundar os laços com as universidades, bem como promover a exposição da marca Itaú no exterior.

Outras oportunidades exploradas foram: patrocínio de centros acadêmicos para palestras e conferências; recepção de universidades para palestras de divulgação dos programas de MBA e visita de alunos estrangeiros no Brasil com interesse de conhecer a atuação do Itaú Unibanco nesse setor.

O Programa de Patrocínio de Mestrado no Exterior, por sua vez, busca desenvolver nossos colaboradores de alto potencial, com o objetivo de prepará-los para assumir futuras posições de liderança. Os participantes recebem um incentivo para cursar MBA acadêmico, MBA executivo ou mestrado, durante um ou dois anos, nas mais bem conceituadas universidades dos Estados Unidos e da Europa.

Além do desenvolvimento de habilidades gerenciais, a experiência internacional permite que o profissional tenha uma visão do contexto global dos negócios e, por meio da troca de experiências, conheça boas práticas de gestão para aplicação no banco. Ao longo dessa formação, que corresponde a um período de licença não remunerada, o participante conta com um mentor, que tem por missão ajudá-lo a manter uma visão atualizada sobre a organização e a ampliar suas expectativas de aperfeiçoamento e desenvolvimento de carreira.

Em 2010, seis profissionais foram contemplados com o patrocínio. Em 2011, o processo seletivo contou com diferentes etapas, considerando: indicações, *assessment*, entrevistas com sócios e associados e representantes da área de pessoas e validação em Comitê Executivo. Entre as 22 indicações, dez profissionais foram contemplados com o patrocínio.

Desenvolvemos programas voltados a atrair e formar talentos de alto potencial, principais fontes para suprir a demanda de líderes no médio e no longo prazos

Em 2011, implantamos um novo programa para o desenvolvimento de nossos colaboradores: o Job Swap

Em 2011, implantamos um novo programa para o desenvolvimento de nossos colaboradores: o Job Swap. Com ele, buscamos preparar os profissionais para um perfil de mobilidade internacional e desenvolvê-los para futuras posições de liderança, por meio de oportunidades de atuação, que têm duração de três a seis meses, em unidades internacionais.

Durante o programa, o profissional desempenha uma atividade em área análoga à sua de origem, tendo a oportunidade de participar de um projeto estratégico para a unidade. Realizam-se ações de desenvolvimento, como treinamento intercultural e acompanhamento de atividades do cotidiano, para auxiliar na adaptação e na compreensão do comportamento em diferentes ambientes, com outros valores, hábitos, formas de pensar e condutas. Além disso, avalia-se a evolução do colaborador no idioma do local de destino. Em 2011, ainda como projeto-piloto, foram mobilizados cinco profissionais: um do Chile, um da Argentina, um do Brasil e dois do Paraguai. No ano de 2012, temos 16 projetos de Job Swaps confirmados e 16 em prospecção.

Uma ação de longo prazo com foco internacional é o International Assignment, que, assim como o Job Swap, visa ao desenvolvimento do perfil de mobilidade internacional, com duração de um a quatro anos. Nesse programa, o profissional assume uma posição em uma unidade internacional, passando a compor o quadro de funcionários do local de destino. Em 2011, tivemos um profissional mobilizado e, para 2012, temos três projetos confirmados.

Mantemos ainda diversos programas voltados para o desenvolvimento das competências dos nossos colaboradores. Destacam-se:

- períodos sabáticos com reinserção garantida, para licenças não remuneradas. Qualquer colaborador pode solicitar a licença por motivos particulares, desde que os motivos alegados sejam considerados relevantes pelo diretor da área;
- serviços de colocação no mercado de trabalho/assistência na transição para uma vida sem trabalho, para casos de *outplacement* patrocinado pela empresa (comumente para nível gerencial e executivo);
- curso de requalificação profissional (reembolso de até R\$ 974,06) para bancários (a convenção coletiva não especifica cursos, de forma que são aceitos todos os tipos, inclusive artesanato e culinária, entre outros);
- recapacitação para aqueles que pretendem continuar trabalhando (para categoria bancária).

A seguir, conheça outros programas desenvolvidos pelo banco que contribuem para o desenvolvimento dos colaboradores e incentivam a busca pela eficiência em 2011:

Agir (Ação Gerencial Itaú): é um programa de metas voltado para as equipes comerciais e operacionais, que estabelece indicadores de resultados e processos como geração de receita e aumento de eficiência. Em 2011, o programa passou por alterações, dando maior peso aos indicadores de satisfação de clientes e redução de reclamações no Procon e no Banco Central (Bacen) para

definir os resultados de diretores e das equipes que atuam na linha de frente.

Encontro entre Líderes: a segunda edição do Encontro entre Líderes, realizada em julho de 2011, em São Paulo, reuniu cerca de 14 mil gestores que puderam entender como e por que a meritocracia e a eficiência foram eleitas como nossas prioridades. Durante o evento, Roberto Setubal, diretor-presidente, e Pedro Moreira Salles, presidente do Conselho de Administração, ressaltaram para os gestores a importância desses dois temas para o desenvolvimento da organização e a disseminação dos nossos valores,

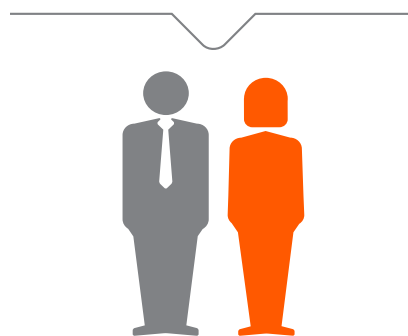
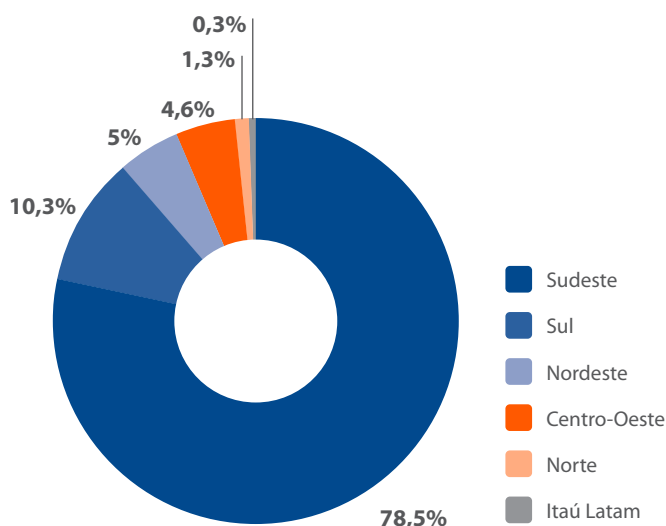
com vista a alcançarmos nossa visão.

Portas Abertas: implantado em 2010, esse é um programa no qual os colaboradores se encontram com presidentes e vice-presidentes, e, sem pauta definida, fazem comentários e apresentam sugestões de melhorias para suas respectivas áreas. O Portas Abertas é um importante canal para ajudar na disseminação da cultura e reforçar os valores da organização. Em 2011, foram realizadas 12 reuniões Portas Abertas, das quais participaram 172 colaboradores – 34 sugestões de melhoria foram aceitas.

Público do segundo Encontro entre Líderes*



Gestores por regiões - Brasil e Itaú Latam



54% homens

46% mulheres

* Dados referentes ao total de público convocado.
Fonte: área de Cultura e Clima.

Clique Conhecimento: essa é a nova plataforma de educação a distância desenvolvida para o aprendizado e a capacitação dos colaboradores. Elaborada com tecnologia de ponta, em um processo que durou dois anos, essa ferramenta permite a navegação em um ambiente mais amigável, a impressão dos certificados de cursos já realizados e o compartilhamento dos conhecimentos adquiridos. Também é possível pesquisar as ofertas de aprendizado disponíveis de maneira simples e rápida e participar de fóruns com especialistas criados sob medida para cada área.

Educação e treinamento (LA8)

Desenvolvemos ações e programas com foco em educação para a saúde e treinamento, aconselhamento e prevenção de riscos para nossos colaboradores, seus familiares e, em alguns casos, para as comunidades de entorno. Oferecemos, ainda, tratamentos para funcionários e seus dependentes. Dentre as iniciativas, destacam-se:

Programa Momento Saúde

No eixo de Educação para a Saúde, procuramos divulgar aos colaboradores informações científicas sobre temas ligados às dimensões física, psicológica, social e organizacional dos cuidados com a saúde. Em 2011, realizamos publicações em diversas mídias internas, abordando um dos seguintes temas por mês: “Época de mais dengue”; “Feriados”; “Dimensões da vida”; “Espiritualidade: modismo ou necessidade?”; “Entenda o rótulo dos alimentos”; “A família mudou?”; “Psicoterapia para quê?”; “Saúde do coração”; “Ansiedade, controlar é preciso”; “Novidades na luta contra a Aids”; e “Fraternidade faz bem”. Com o sucesso do folheto impresso *Momento Saúde*, o incorporamos à revista corporativa Itaú Unibanco, que, passou a publicar artigo mensal com esse título. Ao mesmo tempo, publicamos um folheto digital, disponível para download na intranet, e enviamos cartazes para todas as agências e PABs, onde é mais difícil acessar a intranet. Para

os para deficientes visuais, há uma versão em áudio do folheto digital. Realizamos, ainda, um evento interativo e lúdico, nos principais polos administrativos, denominado “O lado bom do estresse é prevenir”.

Prevenção de transtornos mentais

Atendendo ao tema saúde mental, iniciamos, no final de 2011, o atendimento psicológico presencial para acolher e orientar nossos colaboradores no ambiente de trabalho. O serviço pode ser utilizado por procura espontânea ou mediante encaminhamento dos profissionais de saúde do ambulatório médico. Oferece, gratuitamente, psicólogos especializados no controle do estresse e da depressão, entre outras necessidades, nos polos administrativos de São Paulo localizados no bairro do Jabaquara, que possuem cerca de 10 mil colaboradores, e nos polos que concentram centrais de atendimento, como nos bairros paulistanos do Tatuapé, com cerca de 5 mil colaboradores, e da Vila Leopoldina, com cerca de 4 mil.

Teste Dimensões da Vida

Disponível na intranet desde maio de 2011, o teste de autoavaliação “Dimensões da Vida” busca avaliar o perfil de saúde individual nas dimensões física, emocional, social, profissional e financeira. A partir do resultado, apresentado em um gráfico, o colaborador pode planejar melhorias para obter mais equilíbrio entre as dimensões. Houve mais de 8 mil acessos ao teste até dezembro.

Debates

Anteriormente parte do programa Saúde da Mulher, o Debates teve seu escopo ampliado, para tratar do tema saúde mental mais diretamente, abrangendo todos os colaboradores. Os debates ocorreram no auditório da nossa maior unidade, no bairro do Jabaquara, cidade de São Paulo, e foram transmitidos ao vivo, online, para democratizar o acesso aos colaboradores de outros polos. Uma versão editada permaneceu disponível na internet por três meses. Em 2011, os temas abordados foram:

No Programa
Portas
Abertas, os
colaboradores
se encontram
com
presidentes
e vice-
presidentes
para fazer
comentários
e apresentar
sugestões de
melhorias
para suas
respectivas
áreas

- “Espiritualidade: modismo ou necessidade?” – contou com a participação do psiquiatra Alexander Moreira-Almeida e do frade dominicano Frei Betto, com mediação do jornalista Ernesto Paglia. Assistiram presencialmente 160 colaboradores e, pela internet, 1.171. Solicitaram o DVD do evento 480 colaboradores;

- “Ansiedade: controlar é preciso” – com a participação do psiquiatra Márcio Bernik e a mediação da jornalista Lorena Calábria. Assistiram presencialmente 140 colaboradores e, pela internet, 1.109. Solicitaram o DVD do evento 307 colaboradores.

Câncer de pulmão e de boca – Programa Quero Parar de Fumar

Cumprindo a meta de 2011, o Quero Parar de Fumar, programa de apoio e tratamento para o abandono do tabaco, passou por avaliação. O índice da satisfação dos que participaram do atendimento em grupo foi de 83%, e o dos que participaram do atendimento individual alcançou 92%. A demanda por tratamento individual mostra que a decisão de oferecer as duas modalidades, respeitando a diversidade dos colaboradores, foi acertada. Tanto no tratamento individual como no em grupo, o acesso aos medicamentos é gratuito, para facilitar a adesão e o sucesso da iniciativa. Em 2011, participaram do programa 127 colaboradores, dos quais 73 completaram um ano de tratamento – entre eles, 22 pararam de fumar (30%). Considera-se sucesso no abandono do uso do tabaco apenas quem parou por mais de um ano.

DST/Aids

Mantendo o compromisso de abordar o tema na agenda corporativa, no dia 1º de dezembro – Dia Mundial de Luta contra a Aids –, publicamos na Revista Itaú Unibanco a matéria “Novidades na luta contra a Aids”. A matéria divulgou a disponibilidade para locação do DVD “Se liga aí” – que aborda questões sobre comportamento sexual seguro para a população jovem – e também apresentou informações sobre as

últimas pesquisas, o combate ao preconceito e um pouco da história do programa do banco, iniciado em 1987. Essa iniciativa garante, desde o seu lançamento, sigilo e privacidade, a não discriminação e a manutenção de benefícios médicos e psicossociais.

Gripe comum + H1N1 – Vacinação no posto de trabalho

De 101.763 colaboradores elegíveis, 48.570 (48%) receberam a vacina contra a gripe comum e a H1N1, entre maio e junho de 2011. O índice foi menor que o de 2010 (60,3%), apesar de ter sido mantida a oferta de vacinação no próprio posto de trabalho ou por reembolso.

Meningite – Vacinação

Em setembro de 2011, por causa da ocorrência de surtos localizados de meningite, oferecemos orientações e auxílio na logística da vacinação contra a meningite C em Itaberaba (BA). Em outubro, realizamos vacinação contra meningite C para colaboradores das cidades de Ouro Branco, Conselheiro Lafaiete e Congonhas, no Estado de Minas Gerais.

Hipertensão arterial – Campanha de aferição da pressão arterial

A campanha “Blitz Hipertensão” percorre os principais prédios administrativos, aferindo a pressão arterial de colaboradores e terceiros no posto de trabalho, com o objetivo de alertar sobre essa doença silenciosa. Em 2011, a abrangência da campanha aumentou significativamente e representou 67,3% da população-alvo. Realizamos 23.537 aferições, alcançando a meta de melhorar a eficiência do processo com o acompanhamento dos casos de pressão alterada identificados. Em 20 polos administrativos, 1.347 colaboradores apresentaram medidas alteradas, dos quais 1.062 foram orientados a realizar outras duas medidas pressóricas. Posteriormente, o Fique OK (programa de apoio pessoal da empresa) contactou-os para orientação, com subsequente acompanhamento por um serviço médico contratado pelo plano de saúde.

Programa Saúde da Mulher

O programa considera as necessidades de saúde específicas que surgem nas várias fases da vida da mulher e as doenças que podem ser prevenidas ou tratadas precocemente. Destacam-se as seguintes ações:

• Câncer de Colo de Útero e Mama – Consultório da Mulher.

Busca a detecção precoce da infecção pelo HPV e a prevenção do câncer de colo de útero, além da prevenção do câncer de mama, com a facilidade da realização de consultas e exames ginecológicos no ambiente de trabalho. Em 2011, 1.947 colaboradoras foram atendidas no “Consultório da Mulher” e detectaram-se 41 casos de infecção pelo HPV, dos quais 11 casos já apresentavam modificações celulares em colo de útero causadas pelo vírus. Mesmo considerando o custo dos exames para o plano de saúde, que não é alto, um estudo realizado em 2011 demonstrou uma redução de 35% nos custos devido à campanha realizada no Itaú Unibanco, além da vantagem intangível de facilitar às colaboradoras o acesso a um serviço essencial no próprio ambiente de trabalho.

• Problemas na gravidez e no parto – Curso Bebê a Bordo.

Ultrapassamos a meta para 2011, realizando 12 cursos para gestantes e seus parceiros, todos com excelente avaliação dos 1.436 participantes: média de 99,6% de satisfação. Dirigido aos colaboradores da Grande São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte e Curitiba, o curso conta com uma equipe multidisciplinar e aborda os principais aspectos da gravidez, com enfoque na dinâmica familiar. Aqueles que não têm acesso ao curso presencial podem solicitar a apostila elaborada pela equipe do curso. Em 2011, enviamos 404 apostilas para colaboradores.

- **Livros.** Enviado aos colaboradores solicitantes de todo o Brasil, o livro *Os segredos de uma encantadora de bebês* é focado no desenvolvimento infantil e visa orientar pais de crianças de até 1 ano de idade. Já o *Manual do grávido*

O Programa de Nutrição visa incentivar um estilo de vida mais saudável e escolhas que melhorem a qualidade de vida de nossos colaboradores

traz orientações de pais à espera de seus filhos. Em 2011, 401 livros foram enviados em cada tema.

- **Desmame precoce e depressão pós-parto – Bebê em Casa.** Em continuidade ao programa “Bebê à Bordo”, o programa “Bebê em Casa” foi implantando em 2011, com foco na saúde da criança e no apoio à família de colaboradores com recém-nascidos. Disponibilizado inicialmente a funcionários da cidade de São Paulo, oferece visita domiciliar por enfermeira especializada em pós-parto, que observa as necessidades do bebê e da família e aborda questões relativas ao aleitamento materno, primeiros cuidados com o bebê e desenvolvimento esperado para recém-nascidos. Em casos de depressão pós-parto, presta-se orientação especializada. Se necessário, pode auxiliar nos encaminhamentos para serviços de referência, como Fique OK e/ou plano de saúde. Em 2011, ocorreram 27 atendimentos, em dezembro. A meta para 2012 é atender pelo menos 700 famílias.

Acidentes na infância – Curso de Primeiros Socorros

Durante os cursos Bebê à Bordo, colaboradores que são pais ou futuros pais manifestaram interesse no tema “Primeiros Socorros na Infância”. Assim, em 2011, implantamos um curso que atingiu 99,5% de satisfação entre os participantes. Nos dois cursos ministrados presencialmente, no polo do Jabaquara (zona sul da capital paulista), participaram 188 pessoas. Enviamos 672 apostilas e 1.159 DVDs com o conteúdo do curso a colaboradores de todo o Brasil, que os solicitaram.

LER/Dort – Programa de Ginástica Laboral

Desenhado especificamente para os mais de 7.730 operadores, atendentes e analistas de todas as centrais de atendimento localizadas no Rio de Janeiro e em São Paulo, o programa conta com a adesão formal de 93% dos colaboradores (7.180 funcionários), mas apenas 26% (1.910) têm participado, realizando, em média, quatro aulas de ginástica laboral por mês, embora seja oferecido o mínimo de oito aulas/mês.

Programa de Nutrição

Destinado a incentivar um estilo de vida mais saudável, escolhas que melhorem a qualidade de vida e o tratamento de patologias que podem ser controladas ou extintas mediante acompanhamento clínico, oferecemos um programa de nutrição que trata de temas como:

- **Doenças crônicas e gestantes – Atendimento clínico nutricional.** Em nossos ambulatórios com maior concentração de colaboradores, oferecemos atendimento clínico nutricional para aprimorar o tratamento dos funcionários com doenças crônicas e prevenir problemas nas gestantes. Realizamos 2.332 atendimentos para 626 colaboradores, com satisfação média de 95,8%. Houve maior incidência de apoio ao tratamento de colesterol elevado (21%), acompanhamento de gestantes (13%) e diabetes/glicose alta (11%). Em 2011, os tratamentos registraram maior adesão, com diminuição de 2,3% das faltas ao longo do ano. Para apoiar os médicos dos ambulatórios em seus atendimentos, foi elaborada uma cartilha sobre gastrite e refluxo, oferecida aos pacientes para orientação nutricional específica para essas doenças.

- **Alimentação saudável – Oficinas de culinária light.** Encontros de duas horas e meia após o expediente de trabalho para grupos de 50 pessoas. Neles, os colaboradores aprendem a fazer 29 receitas saudáveis. Essas oficinas foram realizadas em quatro polos administrativos de São Paulo e Rio de Janeiro, registrando 942 participações e 99,7% de satisfação.

- **Emagrecimento com saúde.** A parceria entre o banco e o grupo Vigilantes de Peso favoreceu a participação de nossos colaboradores no programa de emagrecimento a preços mais acessíveis. As reuniões coletivas organizadas pelo grupo são voltadas à orientação para o emagrecimento saudável. Em 2011, ampliamos a parceria em todo Brasil, o que ampliou o número de adesões, que passaram de 176 em 2010 para 453 em 2011.

- **Palestra – “Nutrição para mais qualidade de vida”.** Na procura por atendimento clínico no ambiente de trabalho, é comum recebermos casos unicamente para emagrecimento. Com foco nesse público, promovemos a palestra “Nutrição para mais qualidade de vida”, que contou com a presença de 162 colaboradores.

Dependência Química – Programa Depende de Você

Programa implantado em 2010, disponibiliza na intranet informações sobre dependência química (incluindo o alcoolismo), divulga canais de apoio internos e externos para tratamento, disponibiliza *e-learning* na grade de desenvolvimento de cada colaborador e oferece a cartilha *Depende de Você*. A intenção é estimular os colaboradores com problemas a procurarem ajuda, assim como capacitar o gestor a lidar melhor com as situações no local de trabalho.

Para oferecermos produtos e serviços adequados a nossos clientes, precisamos que nossas equipes tenham clareza e consciência sobre os conceitos de educação financeira

Educação financeira (FS16)

Para oferecermos produtos e serviços adequados a nossos clientes, precisamos que nossas equipes tenham clareza e consciência sobre os conceitos de educação financeira e os apliquem na sua vida pessoal e profissional. Dessa forma, podemos disseminar esse tema – que é um dos focos de nosso Mapa de Sustentabilidade – para dentro e para fora do banco.

Veja a seguir alguns dos programas e iniciativas:

• **Programa de Educação Financeira para Colaboradores.** Com participação voluntária, pretende apoiar os colaboradores para que façam escolhas financeiras mais conscientes e apliquem os conceitos de uso consciente do dinheiro (UCD) no seu dia a dia profissional e em sua vida pessoal. Em 2011, o programa abrangeu três *e-learning*s, artigos mensais na revista e no portal interno, um *chat* e um ciclo de palestras (11 palestras, em polos variados). Mais de 80 mil colaboradores se cadastraram no *e-learning*, que foi oferecido a 95 mil funcionários. Realizamos a formação de 200 multiplicadores internos (colaboradores capacitados para falar sobre o tema interna e externamente).

• Jogo sobre Uso Consciente do Dinheiro em comunidades carentes.

Formamos 777 colaboradores voluntários para aplicação do jogo de UCD, que busca levar a educação financeira para jovens de comunidades carentes. Fizemos o jogo em 29 organizações, impactando diretamente 550 pessoas, entre funcionários, comunidade e familiares.

Média de horas de treinamento por ano

Em 2011, investimos aproximadamente R\$ 114 milhões em treinamentos para nossos colaboradores* (LA10)

	Horas de treinamentos			Média de horas de treinamento por colaborador		
	Mulheres	Homens	Total	Mulheres	Homens	Total
Gerência	185.054,74	213.665,78	398.720,52	29,86	27,60	28,60
Administrativo	1.126.917,80	785.278,22	1.912.196,02	39,53	38,46	39,08
Produção	307.049,48	198.362,10	505.411,58	14,69	18,21	15,89
Trainees	9.057,38	15.394,01	24.451,39	232,24	236,83	235,11
Estagiários	34.509,43	28.616,81	63.126,24	51,74	48,50	50,22
Total	1.662.588,83	1.241.316,92	2.903.905,75	29,52	31,26	30,24

* Empresas consideradas: Banco Fiat S.A., Banco Itaucard, Dibens Leasing, Fai Financeira, Fic Promotora, Fina Prom Servs, Financeira Itaú, Fináustria Part, Hipercard, iCarros Ltda., Itaú Seguros, Itaú UBB Hold, Itaú Unibanco, Itauleasing, Itauprev, Itauseg Saúde, Kinea, Luizacred, Marcep, Megabonus, Microinvest, Orbitall, Pro-Imóvel, Provar Negócios e Trishop.

Análise de desempenho

Todos os nossos colaboradores (94.279 funcionários próprios, baseados no Brasil, dos quais 38.906 são homens e 55.373, mulheres) estão inseridos em algum modelo de avaliação de desempenho. Do total de colaboradores: (LA12)

- aproximadamente 53 mil estão no Programa de Gestão de Performance;
- os demais estão inseridos em programas como o AGIR (rede de agências e áreas comerciais) ou programas próprios de avaliação de desempenho, considerando a especificidade do negócio. (LA12)

O modelo de apuração dos resultados busca avaliar o desempenho individual, com base em metas predefinidas. Ele se baseia em um Balanced Scorecard, no qual os diretores e os superintendentes descrevem suas metas nas seguintes dimensões: Financeira, Satisfação do Cliente, Processo e Gestão de Pessoas. A partir dessas definições, o modelo é aplicado aos demais níveis da organização (gerentes, coordenadores, especialistas e equipes). (LA12)

Todos os
nossos
colaboradores
estão inseridos
em algum
modelo de
avaliação de
desempenho



Proporção de salário base e remuneração entre mulheres e homens, discriminados por categoria funcional e por operações em locais significativos (LA14)

Salário base mulheres/homens*	2010	2011
Diretoria	0,99	1,01
Gerência	0,94	0,94
Administrativo	0,97	0,94
Produção	0,96	0,93
Trainees	1	1
Aprendizes	1	1
Estagiários	1	1

*Proporção entre o salário base para mulheres e o salário base para homens em cada categoria funcional.

Benefícios

Todos os benefícios oferecidos aos trabalhadores de tempo integral são também disponibilizados aos colaboradores de meio período (com exceção dos benefícios de *check-up*

e estacionamento). O Itaú Unibanco não utiliza contratos específicos para trabalhadores temporários. A partir do momento em que um funcionário é contratado, ele passa a integrar

a folha de pagamento do banco e adquire o direito aos benefícios. Dentre eles, podemos citar o fundo de aposentadoria, os produtos bancários, o clube para funcionários e familiares,



Planos de pensão (EC3)*

				FUNDAÇÃO ITAUBANCO					
Planos de pensão				PAC	Itaúbanco CD	LAM BD	LAM CD	FRANPREV	Plano 002
- Plano de pensão de benefício definido (BD)				BD	CD	BD	CD	BD	BD
- Outro tipo de benefício									
Número de participantes	Ativos:			1.700	16.373	24	25	382	1.669
	Assistidos*:			3.905	1.337	3	4	271	2.724
	Autopatrocinaados:			1.604	2.394	7	5	51	297
	Vinculados (BPD):			941	615	24	13	19	11
			Em fase de opção:	475	666	3	0	37	50
			TOTAL	8.625	21.385	61	47	760	4.751
	Obrigações do empregador atendidas através de um fundo detido e mantido separadamente dos recursos da organização	Estimativa	Obrigações atuariais (em milhões de reais)	R\$ 4.147,57	R\$ 4.306,54	R\$ 13,74	R\$ 11,62	R\$ 188,70	R\$ 1.536,81
			Ativos do plano (em milhões de reais)	R\$ 4.610,85	R\$ 4.306,54	R\$ 15,17	R\$ 11,62	R\$ 189,66	R\$ 1.501,22
			Cobertura	100%	100%	100%	100%	100%	97%
			Base de cálculo da estimativa e data da estimativa	Estudo específico (Avaliação atuariais), em 31/12/2011					
		Cobertura	O fundo tem 100% de cobertura pelo plano	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM
				FUNDAÇÃO ITAUBANCO					
Porcentagem de salário contribuída:	Plano			PAC	Itaúbanco CD	LAM BD	LAM CD	FRANPREV	Plano 002
	Pelo empregado			0%	1,17%	0%	4,20%	0,04%	5,25%
	Pelo empregador			0,117%	0,88%	0,39%	1,46%	2,72%	7%

* Para a cobertura total de fundo há contratos de amortização de déficit firmado com o patrocinador, com conclusões para: UBBPrev – jun/2020; BANORTE – dez/2023; BEMGEPREV – dez/2023.

o plano de saúde, o benefício farmácia (convênio com a Droga Raia) e parcerias do banco com outras empresas para oferecer descontos especiais aos colaboradores. (LA3)

UBB PREV			BANORTE		FUNBEP		PREBEG	BEMGEPREV	ITAUBANK	IFM	
Fonte	Básico	IJMS	Plano I	Plano II	Plano I	Plano II	Plano	Plano	Plano	Itaú BD	Itaú CD
	BD	BD	BD	BD	BD	CD	BD	BD	CD	BD	CD
	0	5	0	7	1.569	24	505	0	1.962	1.561	746
	7	332	0	547	5.058	1	1.397	1.185	107	110	70
	0	0	0	0	15	0	5	0	95	26	70
	0	0	0	0	200	0	18	0	993	1.016	249
	0	0	25	0	71	0	5	0	54	64	164
9	7	337	25	554	6.913	25	1.930	1.185	3.211	2.777	1.299
77	R\$ 1,06	R\$ 38,80	Plano não possui compromissos atuariais	R\$ 151,00	R\$ 3.339,00	-	R\$ 845,00	R\$ 259,00	R\$ 411,68	R\$ 137,87	R\$ 120,48
53	R\$ 41,80	R\$ 14,00		R\$ 70,70	R\$ 3.297,60	-	R\$ 1.050,00	R\$ 251,29	R\$ 411,68	R\$ 163,00	R\$ 121,00
6	100%	36%		47%	98%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Estudo específico (Avaliação atuarial), em 31/12/2011			Estudo específico (Avaliação atuarial), em 31/12/2011		Estudo específico (Avaliação atuarial), em 31/12/2011		Estudo específico (Avaliação atuarial), em 31/12/2011	Estudo específico (Avaliação atuarial), em 31/12/2011	Estudo específico (Avaliação atuarial), em 31/12/2011	Estudo específico (Avaliação atuarial), em 31/12/2011	
	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM
UBB PREV			BANORTE		FUNBEP		PREBEG	BEMGEPREV	ITAUBANK	IFM	
Fonte	Básico	IJMS	Plano I	Plano II	Plano I	Plano II	Plano	Plano	Plano	Itaú BD	Itaú CD
6	0%	0%	N/A	7,40%	6,54%	4,91%	9,14%	N/A	2,65%	0%	2,68%
6	0%	2,7MM	N/A	11 MM	13,08%	7,00%	20,34%	314 mil	3,47%	5,48%	1,50%

2021. Os planos PAC, FRANPREV, Básico, IJMS e Itaú BD são de contribuição compulsória; todos os demais são voluntários.

Saúde e segurança

Os 21 polos administrativos do Itaú Unibanco possuem Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa) representando 33% dos nossos colaboradores, o equivalente a 31.641 pessoas, dentre os 94.240 colaboradores contabilizados em 2011. Conforme a legislação brasileira, as Cipas estão instaladas apenas em unidades com mais de 100 trabalhadores. (LA6)

Essas comissões se reúnem mensalmente para tratar de assuntos relacionados à segurança do ambiente de trabalho, discutir e sugerir medidas de prevenção. O número de representantes de cada Cipa depende do total de colaboradores do polo administrativo. Com mandato de 12 meses, 50% dos membros das Cipas devem ser eleitos por votação; a outra metade deve ser indicada pelo empregador. Todos participam de um curso de formação de membro de Cipa – um treinamento presencial, ministrado por um técnico ou engenheiro de segurança no trabalho. (LA6)

Apesar de não contar com Cipa, cada agência possui um “Responsável por Segurança no Local de Trabalho”, conforme determina a legislação. Esse colaborador ocupa os cargos de gerente de Operações e chefe de serviço e realiza um *e-learning* anual, que aborda noções básicas de saúde e segurança no local de trabalho – como a análise das condições do mobiliário e do ambiente de trabalho para prevenir acidentes e proteger a saúde dos funcionários. O treinamento é ministrado sempre que ocorre a promoção ou admissão de novos colaboradores para os cargos mencionados. (LA6)

Alguns temas relativos a saúde e segurança dos trabalhadores são abordados por acordos com sindicatos: (LA9)

- equipe multiprofissional para debater políticas de prevenção, campanhas educacionais e de esclarecimentos sobre Aids (CCT 2011/12); (LA9)

- Comitê de Acompanhamento do Plano de Saúde, com a finalidade de acompanhar o índice de sinistralidade e discutir ações educativas sobre saúde, custeio, coberturas e rede credenciada, entre outros; (LA9)

- comissão paritária entre bancários e empregadores para discutir saúde, procedimentos previstos no Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional (PCMSO), exames e Semana Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho (Sipat) (CCT 2011/12). (LA9)

Medidas contra a discriminação

Em 2011, foram relatados cinco casos de assédio sexual, 24 de assédio moral, um de discriminação e dois de assédio moral e sexual, totalizando 32 casos. Entre esses 32 casos analisados, apenas um ainda está em andamento. O aumento de casos em relação a 2010, quando houve um único relato de discriminação, deve-se à nova forma de classificação adotada. Essa alteração passou a qualificar dois tipos de discriminação: moral e sexual. Dessa forma, passaram a ser contabilizados como discriminação casos que anteriormente eram classificados apenas como assédio. (HR4)

Todas as ocorrências foram analisadas e resolvidas internamente por meio de procedimentos de reparação, com base em apoio psicológico e institucional ao colaborador discriminado – nenhuma acarretou processo judicial. O Itaú Unibanco possui políticas e práticas que coíbem atos de discriminação e preconceito. (HR4)

Temos um canal de denúncias que existe para tratar cada caso especificamente. Em 2011, foi realizada uma campanha preventiva, incentivando as pessoas a procurar a área de Ética e Ombudsman para aconselhamento e resolução de dúvidas. (HR4)

Em todos os casos de denúncias, é tomada uma série de medidas. Se o caso constituir reincidência (já houve reclamação envolvendo as pessoas citadas), o gestor (superior hierárquico do envolvido) e a consultoria de pessoas são comunicados e recebem uma sugestão de como atuar no caso. Monitoram-se as providências adotadas. (HR4)

Se não configurar uma reincidência, o gestor e a consultoria de pessoas recebem a comunicação de que a Ombudsperson atuará no caso (apuração *in loco*, se for necessário). O resultado pode ser o desligamento do infrator (para casos mais graves), uma mudança de área ou uma sanção disciplinar, conforme a RP29 (Política de Aplicação de Medidas Disciplinares do Itaú Unibanco), de conhecimento de todos os colaboradores, em que está relatado o que pode ser feito em cada caso. (HR4)

Há também o programa Fique Ok, que presta orientação psicológica ao colaborador. Trata-se de um Programa de Apoio Pessoal, disponibilizado para todos os colaboradores da organização e seus dependentes (cônjuge, filhos, pais e irmãos) que oferece uma estrutura completa de suporte, com psicólogos, assistentes sociais, advogados, nutricionistas, fisioterapeutas e *personal trainer*, entre outros. Se houver necessidade de um atendimento presencial, disponibiliza-se uma rede credenciada de profissionais, com valores diferenciados para colaboradores e seus familiares. (HR4)

O atendimento é feito por telefone, 24 horas por dia (inclusive madrugadas e fins de semana, em caso de emergência), de forma rápida, gratuita e confidencial. Basta ligar para 0800 7732930. (HR4)

Em alguns polos administrativos, os colaboradores contam com atendimento presencial de um assistente social. (HR4)

Reconhecimentos

Reconhecer e premiar os colaboradores que apresentaram desempenho acima da média, ideias inovadoras e boas práticas compõem outro eixo para a validação da meritocracia que praticamos. Os principais projetos para a valorização das equipes são:

Prêmio Walther Moreira Salles

A 11ª edição do Prêmio Walther Moreira Salles, realizada em 2011, contou com a inscrição de mais de 1.300 projetos (três vezes mais do que no último ano) em cinco categorias: Eficiência, Inovação, Qualidade no Atendimento, Sustentabilidade e Gestão de Pessoas. Os vencedores, escolhidos após etapas de avaliação e de votação secreta e individual dos membros do Comitê Executivo na última etapa, foram:

Categoria Eficiência: Migração Física das Agências
Categoria Inovação: OCA Cel – Pagamentos e Consultas pelo celular
Categoria Sustentabilidade: Construindo a Sustentabilidade com o Cliente
Categoria Qualidade no Atendimento: Melhor Banco de Câmbio do Brasil
Categoria Gestão de Pessoas: Waldemar Wiltemburg dos Santos

Essas equipes e colaboradores realizaram projetos cujos resultados se destacaram no ano e estavam completamente alinhados com o Nosso Jeito de Fazer. A entrega dos prêmios ocorreu na Sala São Paulo, e os ganhadores receberam troféus e ações do Itaú Unibanco.

Programa de Sócios e Associados

Lançado em 2010, é um projeto inovador que busca valorizar os colaboradores que se destacam por apresentar uma performance consistente, liderança positiva e adesão aos valores do banco. Os sócios e associados são eleitos ao final de criterioso processo de avaliação, e podem investir parte de seu bônus em ações da *holding*, recebendo contrapartidas da empresa quando o fazem. Dois aspectos são fortemente considerados nessa escolha: o resultado do contrato de metas e o alinhamento ao Nosso Jeito de Fazer. Em 2011, foram eleitos 20 associados e 7 sócios.

Ética e respeito

A transparência no relacionamento com nossos colaboradores é assegurada também por mecanismos que auxiliam a construir um ambiente de trabalho regido por códigos de conduta e de ética claros, que oferece oportunidades justas e canais de comunicação sempre disponíveis para auxiliar na resolução de conflitos. O principal entre esses canais é a Superintendência de Ética

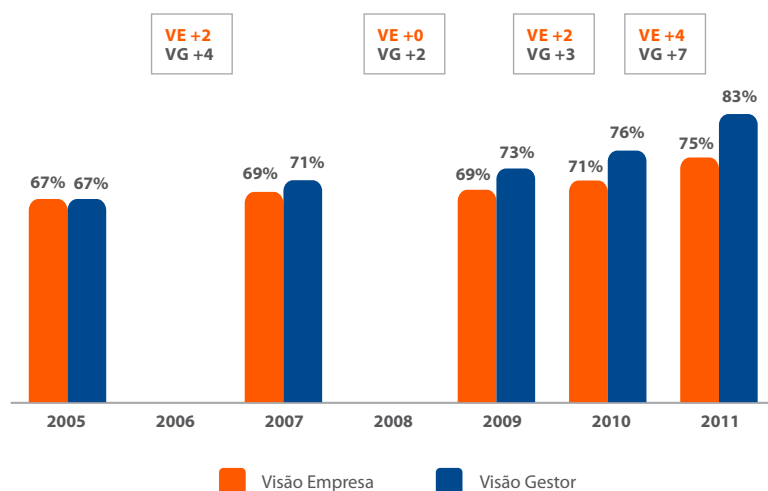
e Ombudsman, voltada para a orientação e o aconselhamento de colaboradores diante de dilemas éticos ou conflitos de relacionamento.

Como forma de disseminar o código de ética do banco e explicar o papel da área de Ética e Ombudsman, promovemos, em 2011, a Semana de Ética e Ombudsman, além de *chats*, sessões de *e-learning* para gestores e palestras. Para as equipes das agências, foi realizado o Bate-Papo com o Ombudsman. Todos os anos, são realizados mais de 2 mil atendimentos.

Outra ferramenta importante nesse processo é a realização da pesquisa de clima anual Fale Francamente, que em 2011 atingiu todos os colaboradores do Brasil e das unidades externas do banco e registrou índice de participação de 89%. Elaborada em parceria com o instituto Great Place to Work, a pesquisa se destaca pela confidencialidade das informações, o que permite aos participantes comentar sobre temas importantes para a instituição, como a meritocracia. Após a finalização do processo, os resultados são divulgados para todas as áreas e dão origem a grupos de trabalho que atuam nas oportunidades de melhoria identificadas.



Pesquisa interna de Clima - Fale Francamente



* Até 2009 a pesquisa era refeita a cada 2 anos

O respaldo e o reconhecimento de nossas ações voltadas à melhoria do relacionamento com nossos colaboradores podem ser avaliados por meio dos prêmios que recebemos todos os anos. Em 2011, fomos reconhecidos como uma das melhores empresas para trabalhar nos levantamentos realizados pelas revistas *Você S/A*, *Exame* e *Época*. Também fomos listados, pelo quinto ano consecutivo, na pesquisa Empresas dos Sonhos dos Jovens, realizada pela consultoria Cia de Talentos.

Colaboradores e governança

Os colaboradores têm livre acesso aos e-mails corporativos dos membros do Conselho de Administração. Há também os serviços da área de Ética e Ombudsman, cuja função é receber e analisar dilemas éticos, conflitos de interesses e relatos sobre desvios éticos, dando-lhes o devido encaminhamento de acordo com o tipo de assunto. (Perfil 4.4)

Estamos em constante processo de revisão de nossas práticas e do aperfeiçoamento da comunicação dos colaboradores com nossa administração. (Perfil 4.4)

Contratação local

Apesar de não possuir uma política global para o preenchimento dos cargos por moradores das comunidades nas quais opera, o Itaú Unibanco adota práticas para realizar contratação local, especialmente na empresa Microinvest, por conta do perfil de sua operação e estratégia. (EC7)

Dos 13.924 membros da alta gerência – cargos concentrados na Administração Central, localizada na capital paulista, nos níveis de coordenação, gerência e superintendência –, 81,84% provêm da comunidade local, ou seja, de São Paulo. (EC7)



Membros de alta gerência provenientes da comunidade local (EC7)

	2010	2011
Total de membros da alta gerência	15.853	13.924
Membros da alta gerência proveniente da comunidade local	12.999	11.396
% membros da alta gerência proveniente da comunidade local	82%	81,84%

* Não foram consideradas as seguintes empresas: IBBA, Itaú Corretora, Redecard, SFR, Previtec e as Unidades Internacionais.

Sociedade

Líder do mercado brasileiro e com forte presença na América Latina, o Itaú Unibanco também tem o propósito de atuar como um agente de transformação. Para isso, mantém um diálogo constante com a sociedade, visando entender suas expectativas e necessidades e, dessa forma, ser parceiro no desenvolvimento dos cidadãos, da sociedade e dos países onde atua.

As diversas iniciativas que promovemos na sociedade e as mensagens institucionais que divulgamos, além de exemplificarem essa crença, também têm o objetivo de inspirar as pessoas e influenciar a sociedade na busca por comportamentos que acreditamos sejam benéficos para todos. Mais do que promover nossas estratégias isoladamente e exaltar resultados pontuais, queremos que nossa visão de sustentabilidade e nossos princípios sejam reproduzidos em larga escala em um país rico culturalmente e com amplas perspectivas de crescimento econômico nos próximos anos.

Parcerias e benefícios

Em nossa estratégia de relacionamento com as instituições governamentais, temos investido, ao longo dos anos, em parcerias para beneficiar os habitantes das maiores cidades do país.

No Rio de Janeiro, por exemplo, o banco patrocina o programa Bike Rio, iniciativa da prefeitura local e da concessionária Serttel com foco na mobilidade e na redução das emissões de carbono. O projeto coloca à disposição dos cidadãos bicicletas que podem ser utilizadas das 6h às 22h, por intervalos de uma hora, durante todo o dia. Os usuários devem se cadastrar e pagar uma taxa mensal de R\$ 10 – ou uma diária de R\$ 5 – e respeitar 15 minutos de descanso antes de iniciar um novo período de aluguel. (EC8)

Em São Paulo, as ações desenvolvidas em parceria com a prefeitura possibilitaram a reforma do Parque Municipal Prefeito Mário Covas, opção de lazer localizada na avenida Paulista, e da estufa do Viveiro Manequinho Lopes, dentro do Parque do Ibirapuera, uma das maiores áreas verdes da capital paulista. (EC8)

Somos responsáveis ainda pela manutenção do Parque Lina e Paulo Raia, próximo à sede administrativa do banco, e da Passarela Verde no bairro de Pinheiros, por onde transitam cerca de 5 mil pessoas diariamente. Primeiro projeto do tipo na cidade, a passarela teve o contrato de parceria – firmado entre a prefeitura de São Paulo e o banco – renovado por mais três anos, e passou por revitalização seguindo conceitos sustentáveis, como o uso de telhados verdes, pisos de borracha reciclada para deficientes visuais e elevadores que garantem a mobilidade para pessoas com dificuldade de locomoção. (EC8)

Incentivos e patrocínios

Investimos em patrocínios a atividades ligadas à valorização da cultura brasileira, como o apoio à arte e aos esportes mais apreciados no país. Em 2011, fomos o principal patrocinador do festival de música Rock in Rio, realizado na cidade do Rio de Janeiro, como forma de nos aproximarmos do público (clientes ou não) e incentivar a mensagem divulgada pelo evento, de incentivo a atitudes inovadoras e que possam transformar a sociedade.

Também fomos a primeira empresa a assinar o contrato de patrocínio da Copa do Mundo de 2014, que será realizada no Brasil, e nos tornamos o Patrocinador Oficial da Seleção Brasileira de Beach Soccer.

Investimos em patrocínios a atividades ligadas à valorização da cultura brasileira, como o apoio à arte e aos esportes mais apreciados no país

Incentivamos também iniciativas pelo país. Na Lagoa Rodrigo de Freitas, cartão postal do Rio de Janeiro, patrocinamos, em parceria com a prefeitura, o projeto “Lagoa em Forma”, desenvolvido pela ONG Arte, Vida e Esporte. Ao longo da ciclovia e da pista de *cooper* locais, foram instaladas dez estações para a prática de alongamento e exercícios musculares. Apoiamos, ainda, o Carnaval de rua do Rio de Janeiro e a FLIP (Feira Literária Internacional de Paraty). Na Bahia, atuamos no Carnaval de Salvador. No Sul, apoiamos iniciativas como o Festival de Teatro de Curitiba e o Festival de Dança de Joinville. Em relação ao esporte, o tênis é um dos que incentivamos. Destacamos os torneios Sony Ericsson Open e Itaú Masters Tour, a Copa Itaú de Tênis Escolar e Universitário e o Centro de Treinamento Itaú/Instituto Tênis.



Clube A

O Itaú Unibanco se relaciona com aproximadamente 4 milhões e meio de aposentados. Pensando nesse segmento, temos o Clube A, que oferece gratuitamente, atividades esportivas e culturais a muitos aposentados.

O Clube A é um clube de lazer e entretenimento para a Terceira Idade. É uma associação civil sem fins lucrativos, que visa promover o convívio e a valorização de pessoas aposentadas. Ele foi criado para reunir pessoas especiais, com muita experiência de vida, histórias para contar, conhecimento para dividir e vontade de descobrir formas de viver a Melhor Idade.

Além disso, é um ponto de encontro, um espaço especial para

a convivência, onde os aposentados podem expandir seus relacionamentos com pessoas de interesses comuns, realizar ações sociais e atividades que permitam a adoção de novas formas de agir e reagir perante a vida. Essa nova postura é desenvolvida por meio da participação dos associados em projetos sociais e atividades de recreação, lazer, cultura, que gerem alegria, energia, com ações que resgatem o senso de solidariedade e cidadania. Hoje, temos aproximadamente 6 mil associados.

Estamos localizados em diversos polos espalhados por São Paulo, Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul, e os projetos aplicados são incentivados pelo Ministério da Cultura e pelo Ministério do Esporte, o que dá uma maior credibilidade à Associação Clube A.

Educação financeira (FS16)

Uma consequência do valor compartilhado é uma relação na qual todas as partes percebam os benefícios (relação ganha-ganha). Entendemos que, por meio da disseminação de nosso conhecimento em educação financeira, possibilitamos escolhas mais conscientes e contribuimos para o desenvolvimento das pessoas e dos países onde atuamos.

A seguir, alguns dos programas e iniciativas pontuais que realizamos para disseminar a educação financeira para toda a sociedade em 2011.

- **Palestras educativas em Expo Money's.** Participamos das 13 Expo Money's realizadas em 2011, proferindo palestras sobre assuntos relacionados a orçamento familiar, desperdício e supérfluo, entre outros temas. Trata-se de uma feira de educação financeira e investimentos, que tem o objetivo de levar o assunto para todos os interessados, desde o iniciante ao investidor. Em média, 150 pessoas assistiram a cada palestra, além de 30 minipalestras, com público médio de 40 pessoas.
- **Palestras em diversas empresas, eventos e formadores de opinião.** Palestras educativas, que abordam assuntos relacionados ao orçamento familiar, aos tipos de reservas que precisamos manter, momentos de vida etc., buscando levar educação financeira para colaboradores de empresas parceiras que atuam nos setores de produção, administrativo ou comercial.
- **Patrocínio e divulgação de conteúdos sobre educação financeira para jovens.** Patrocínio, palestras, guias e stands com jogos de simulação na Expo Y, em São Paulo. Palestras e patrocínio do Desafio da Educação Financeira, realizado por meio de jogos que simulam bolsa de valores, nos estados de Santa Catarina, São Paulo e Rio de Janeiro. O objetivo consiste em oferecer conteúdo sobre educação financeira para jovens universitários

que estão entrando no sistema bancário e aprendendo a administrar um orçamento. Cerca de 2 mil jovens foram impactados.

- **Campanha de comunicação e educação sobre crédito consciente.** Entre setembro e novembro de 2011, disponibilizamos no YouTube seis tutoriais, orientando a sociedade, de forma educativa, sobre o momento de utilizar cada produto de crédito ou de não utilizá-lo e a importância de ter um planejamento financeiro. Tivemos 7,7 milhões de views.
- **Campanha de comunicação e educação sobre investimentos e previdência.** Buscando levar para a sociedade, de forma educativa, os diferentes tipos de reserva que precisam ser formadas para cada momento e objetivo de vida, disponibilizamos tutoriais, simuladores e jogos no canal YouTube Investa, com 2,3 milhões de page views.
- **Novo site Uso Consciente do Dinheiro.** Lançado em dezembro, oferece conteúdo sobre educação financeira para todo tipo de público, para que tenham informações de como administrar um orçamento. Disponibilizamos sete guias (*Saia do vermelho, Use bem o seu dinheiro, Família e dinheiro, Conta-corrente e cartão de débito, O melhor crédito para você, Consumir e poupar e A hora de investir*), um novo simulador de orçamento familiar – também disponível para download –, artigos, vídeos, rádio releases e dicionário dos termos sobre educação financeira. Houve mais de 100 mil acessos até o dia 5 de janeiro de 2012.

- **Rádio releases.** Disponibilização de rádio releases em rádios locais e artigos em meios de comunicação impressos e eletrônicos, com dicas importantes e rápidas e artigos que aprofundam mais o tema. Gravamos cinco rádio releases, atingindo 984 praças, e disponibilizamos seis artigos.

Ainda em 2011, destacamos iniciativas para a educação financeira com foco no jovem universitário:

- **Lançamento do novo site Universitário Itaú.** O portal tem como objetivo aproximar a instituição desse público por meio de uma linguagem diferenciada, com opções de customização e conteúdo, e ferramentas interativas (*widgets*) que facilitam o controle das finanças pessoais.
- **Vídeo “Palavras de Sabedoria”.** Lançamos 16 vídeos com duração média de dois minutos cada, que trazem dicas e orientações de planejamento das finanças pessoais, por meio de elementos de animação e infográficos que traduzem as dicas passadas pelo consultor.
- **Ciclo de palestras sobre educação financeira.** Realizamos quatro ciclos de palestras em universidades e um ciclo para colaboradores do banco – que contou com transmissão online para os participantes da Fan Page Universitária.
- **Meu Guru da Grana (websérie).** Tivemos três escolhidos para participar do projeto, que foram selecionados entre os 135 jovens que se inscreveram com um vídeo contando sua história. Os vencedores foram acompanhados em seu dia a dia pelo consultor Gustavo Cerbasi, que criou um planejamento de finanças pessoais a partir dos objetivos de cada um. Como resultado, o projeto foi divulgado como uma websérie em nove episódios disponibilizados na Fan Page Universitária.

Comunidade

Embora a atuação do Itaú Unibanco alcance todo o Brasil, por meio das agências e de outros canais de relacionamento, podemos atuar mais fortemente como agentes transformadores nas comunidades em que estamos presentes, com uma estrutura maior e mais dedicada. Para isso, iniciamos um programa de identificação das necessidades e oportunidades locais nas regiões onde possuímos grandes polos operacionais instalados. Dessa forma, podemos desenhar um mapa de atuação em conjunto com as lideranças da sociedade civil e as entidades públicas. (EC8 e SO1)

Em 2011, esse modelo de atuação foi empregado na comunidade do bairro Jabaquara, na zona sul da cidade de São Paulo, onde está localizado o polo administrativo Itaú Unibanco Centro Empresarial. As consultas e as reuniões realizadas com moradores e frequentadores do bairro identificaram

a necessidade de investimentos para a melhoria dos aparelhos de segurança pública, como viaturas e postos policiais. (EC8 e SO1)

Em dezembro de 2011, também participamos de uma audiência pública no município de Mogi Mirim, no interior de São Paulo, para discutir a instalação de nosso novo Centro Tecnológico na cidade. Na ocasião, apresentamos o projeto e todo o seu impacto econômico, ambiental e social. Para esse evento, realizado na Câmara Municipal e aberto ao público, foram convidados representantes de toda a sociedade: poder público, imprensa, entidades de representação, líderes comunitários e religiosos. Participaram representantes da prefeitura responsáveis por meio ambiente, urbanismo e assuntos gerais. Também estavam presentes a Elektro (fornecedora de energia) e a SAEE (esgoto e água). (EC9 e SO1)

Não temos até o momento a definição sobre programas de desenvolvimento da comunidade nem um plano específico de engajamento de *stakeholders*. (EC9 e SO1)

A área a ser ocupada pelo novo Centro Tecnológico terá mais de 800 mil metros quadrados e concentrará as informações armazenadas pelo banco. A expectativa é que o *data center* também agregue ao município avanços tecnológicos e uma maior capacidade energética – investimentos a serem realizados pelo governo local –, além de gerar desenvolvimento econômico e social para a população de Mogi Mirim.

Ao contribuímos para aumentar a quantidade e a qualidade das informações disponíveis sobre nosso modelo de atuação e incrementarmos a capacidade das comunidades locais para interagir e manter os benefícios gerados pelas iniciativas e políticas do poder público – independentemente



Por meio do programa Itaú Voluntário, nossos colaboradores têm a possibilidade de atuar em ações corporativas como a Oficina de Uso Consciente do Dinheiro e a Oficina de Uso Seguro da Internet

dos segmentos partidários que ocupem as esferas governamentais –, temos evoluído para construir um canal de diálogo estruturado com esses cidadãos. Também acreditamos que, assim, fortalecemos nossa capacidade de geração de valor compartilhado a partir de uma base de negócios sustentáveis.

Nos próximos anos, a partir das experiências e dos resultados obtidos com o plano estratégico desenvolvido na capital paulista, pretendemos expandir nossa atuação para outras comunidades – do país e do exterior – onde mantemos nossos maiores polos operacionais. Em 2012, também formalizaremos nossas diretrizes para balizar as doações direcionadas a projetos e manteremos a busca pela criação de uma rede de desenvolvimento social em conjunto com as lideranças locais.

Ação em situações de crise

No início de 2011, as cidades da região serrana do estado do Rio de Janeiro foram atingidas por fortes chuvas que causaram deslizamentos de terra, derrubaram casas e provocaram inúmeras mortes. A tragédia, de proporções inéditas, resultou em uma reação imediata por parte da equipe do banco, que, usando sua experiência no gerenciamento de crises, prestou seu auxílio e levou alimentos, água e medicamentos aos colaboradores atingidos e também a seus parentes e vizinhos.

Menos de uma semana após o começo dos trabalhos, capitaneados pela equipe de Gestão de Crises, o banco pôde comemorar a notícia de que todos os 459 colaboradores que atuavam na região haviam sido contatados e assistidos. Complementarmente, fomos o primeiro banco a reabrir as agências, que, além dos serviços financeiros, abriram as portas para receber doações aos desabrigados. Outro ponto importante foi flexibilizar as condições de crédito e cobrança para que os moradores locais pudessem retomar sua rotina e seus negócios.

No total, foram arrecadados aproximadamente R\$ 2,3 milhões (depositados em uma conta-corrente aberta em nome do Fundo Estadual de Assistência Social do Rio de Janeiro), além de 10,5 toneladas de doações, entre alimentos, roupas, brinquedos e material de limpeza e 3,8 mil litros de água. O dinheiro foi utilizado para a compra de móveis e eletrodomésticos para 2 mil famílias cadastradas nos abrigos.

A mesma estratégia foi adotada no estado do Paraná, onde as chuvas causaram estragos na capital, Curitiba, e em outras cidades. As agências locais receberam 21 toneladas de alimentos, roupas, material de limpeza e medicamentos distribuídos aos desabrigados em parceria com o Programa de Voluntariado Paranaense Defesa Civil (Provopar), vinculado à Secretaria de Saúde e Bem-Estar Social do Estado do Paraná.

No Japão, atingido por um terremoto e um tsunami no mês de março, montamos um Comitê Tático de Crises que tinha como missão avaliar a situação emergencial e definir um plano de ação para disponibilizar auxílio aos colaboradores e garantir a manutenção dos negócios no país.

Entre as medidas adotadas para lidar com o desastre japonês esteve a criação de uma linha direta com as assistentes sociais no Brasil para fornecer atendimento em português, inglês e japonês aos 69 colaboradores e seus familiares. Em parceria com a Federação das Associações de Províncias do Japão no Brasil e a Cruz Vermelha Japão, também foi criado um canal para o envio de suprimentos e remédios. O banco ainda isentou de tarifas as remessas de dinheiro de clientes do Brasil destinadas à manutenção, à doação e ao tratamento médico de residentes do Japão.

Após as chuvas que atingiram a região serrana do Rio de Janeiro em 2011, o Itaú Unibanco levou alimentos, água e medicamentos a colaboradores e também a seus parentes e vizinhos

Itaú Voluntário

A Fundação Itaú Social, em parceria com o Instituto Unibanco, mobiliza e articula uma rede de colaboradores que já são ou gostariam de ser voluntários. Além dos colaboradores e seus familiares, o programa inclui também, a participação de aposentados.

Os voluntários têm a possibilidade de atuar em uma das ações corporativas, que podem ser metodologias desenvolvidas a partir de competências da própria empresa, como a Oficina de Uso Consciente do Dinheiro e a Oficina de Uso Seguro da Internet, ou em programas da própria Fundação e do Instituto, como a Olimpíada de Língua Portuguesa Escrevendo o Futuro e o Estudar Vale a Pena.

Outra forma importante de divulgação e promoção das ações é o Portal Voluntários Itaú Unibanco (www.ivoluntarios.org.br), uma rede social na qual os voluntários cadastram seus projetos, publicam relatos e divulgam oportunidades de trabalho voluntário. Em 2011, foram mais de 700 mil acessos à rede, que encerrou o ano com 6.644 usuários.

Programa Mais Segurança

Esse programa tem como objetivo promover o conhecimento e a consciência sobre segurança para nossos colaboradores e clientes – e também para a sociedade em geral –, visando reduzir as fraudes e os atos ilícitos e tornar nosso dia a dia mais seguro.

Após identificarmos os principais públicos-alvo, desenvolvemos ações de comunicação específicas para cada um, aproveitando o conhecimento interno voltado à eficiência e à inovação.

Ações realizadas pelo Programa Mais Segurança em 2011:

- reestruturação do site Mais Segurança (www.italu.com.br/seguranca) com a reformulação do conteúdo sobre segurança bancária e inclusão de conteúdo para os clientes e toda sociedade, tais como segurança pessoal e segurança digital;
- criação de curso a distância lúdico e dinâmico sobre segurança bancária – relacionado a agências, internet, caixas eletrônicos e atendimento via telefone – voltado à educação dos clientes e à redução de fraudes;
- realização de campanha de segurança voltada à realidade da rede de agências para preparar nossos colaboradores a atuar na redução do número de fraudes;
- realização da Jornada Mais Segurança, tradicional evento de segurança que ocorre todos os anos no Itaú Unibanco, e que, em 2011, foi totalmente digital. Para reforçar a campanha, realizamos duas palestras: uma com Marcelo Tas (para colaboradores do Centro Empresarial) e outra com a vice-presidente de Segurança da IBM (para a alta gestão).

O Programa Mais Segurança visa promover o conhecimento sobre segurança para nossos colaboradores, clientes e a sociedade em geral com o intuito de reduzir fraudes e atos ilícitos

Fornecedores

Para alcançar uma performance sustentável e assegurar a geração de benefícios compartilhados, contribuímos com o desenvolvimento de uma cadeia de valor que tem como meta a excelência e o respeito no tratamento de seus fornecedores.

Com o foco voltado para o diálogo e a transparência, temos investido em ferramentas e capacitações para avaliar e aprimorar a atuação das empresas que vendem produtos ou prestam serviços para o banco.

A realização do primeiro *workshop* no ano de 2011, envolvendo 65 parceiros, foi um passo importante para explicar nosso modelo de atuação e nossos princípios, além de novos procedimentos para contratações e avaliações de risco. Nesse período, mantivemos relacionamento com 107 mil empresas de todo o país, sendo 5,6 mil os recorrentes. (Perfil 4.16)

Avaliação e seleção de fornecedores (EC6)

Para a comunicação com nossos fornecedores atuais e potenciais, o Itaú possui o site www.itaú.com.br/fornecedores, canal que nos possibilita compartilhar nossas práticas e políticas. Um dos nossos principais objetivos é a transparência nas relações com o mercado fornecedor. Por esse motivo, em nosso Portal, disponibilizamos informações relevantes, como Código de Ética Itaú Unibanco, a forma de avaliação e contratação de fornecedores e nossa estratégia de sustentabilidade. (Perfil 4.8)

Não existe nenhuma restrição para o acesso ao cadastro, mas as empresas passam por um processo criterioso de homologação e, antes de qualquer avaliação, devem concordar com as nossas práticas e políticas, que buscam assegurar o cumprimento da legislação nos aspectos que tangem a regularidade no seu ramo de atuação, bem como as

obrigações comerciais empregatícias e de contribuinte tributário.

Para a seleção de fornecedores, consideramos fatores como saúde financeira, desempenho ambiental e social (cumprimento da legislação vigente em relação às questões trabalhistas, ambientais e respeito aos direitos humanos), qualificação técnica (capacidade, experiência, referências e inovações), custos e eficiência no desempenho das atividades. (EC6)

Para participar dos processos de concorrência, os fornecedores devem estar homologados. O processo de homologação tem como objetivo avaliar o cumprimento de obrigações legais, minimizar o risco de estabelecermos relacionamento com empresas inidôneas, suspeitas de envolvimento em lavagem de dinheiro e atividades ilícitas, com problemas financeiros ou que mantenham práticas não sustentáveis, entre outros aspectos. (EC6)

A verificação da saúde financeira do fornecedor é relevante para que não coloque o banco em risco, mitigando também prejuízos sociais (demissão em massa, por exemplo) e econômicos para as demais partes envolvidas (sociedade e colaboradores do fornecedor). (EC6)

Em 2011, consolidamos a implantação do procedimento chamado “Conheça seu Fornecedor”. Esse é um processo que estabelece condições para que o cadastro de fornecedores seja realizado com todas as avaliações necessárias para garantir, com precisão e a qualquer tempo, que tenhamos certeza da identidade (“quem é”), atividade (“o que faz”) e idoneidade das pessoas que mantêm relações comerciais com o banco.

Após realização de todas as análises, em caso de identificação de indícios de violação a legislação, uma investigação interna é instaurada. Comprovada a violação, são aplicadas sanções que podem gerar desde um plano de ação para auxílio ao fornecedor

Para a comunicação com nossos fornecedores atuais e potenciais, temos um Portal Web, canal que nos possibilita compartilhar nossas práticas e políticas

na solução das irregularidades, até a interrupção temporária ou definitiva do fornecimento do contrato.

Além da avaliação feita no processo de homologação, nossos contratos preveem cláusulas específicas para acompanhamento de obrigações trabalhistas, como por exemplo: sempre que solicitado, o fornecedor obriga-se a entregar documentos específicos (relação de empregados, folha de pagamento, cópia dos comprovantes

de recolhimento das contribuições). Também possuem normas para segurança e medicina do trabalho.

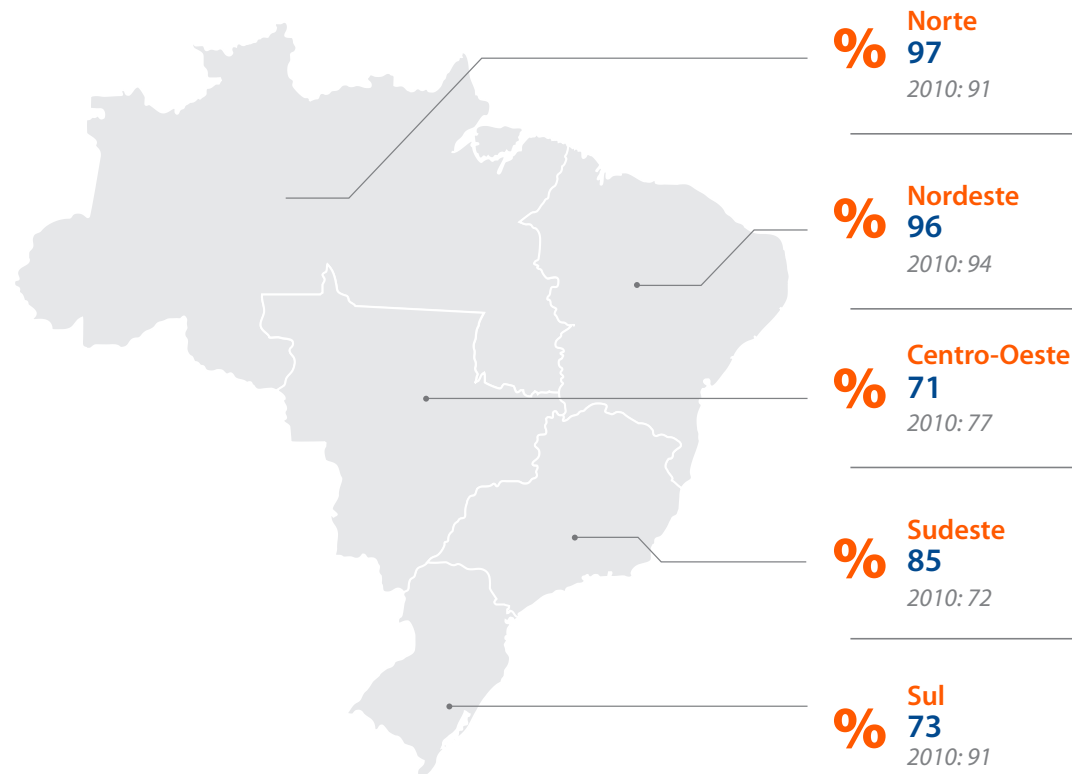
Apesar de o Itaú Unibanco não possuir uma política específica que dê preferência aos fornecedores locais – entendidos como fornecedores os que realizam o faturamento no mesmo estado onde estão localizados os endereços de entrega dos serviços e/ou materiais –, a regionalização das contratações ocorre nos casos em que o

mercado local dispõe de empresas capacitadas para fornecer produtos e serviços, agregando eficiência à operação. (EC6)

Em 2011, do valor total gasto com fornecedores, 73% tiveram como destino fornecedores locais. Fornecedores não locais receberam 27%. (EC6)



Gastos com fornecedores locais, por região (em %) (EC6)



Itaú Unibanco

	Base 2010	Base 2011
Regiões	Fornecedores locais	Fornecedores locais
Centro-Oeste	77%	71%
Nordeste	94%	96%
Norte	91%	97%
Sul	91%	73%
Sudeste	72%	85%
Total geral	76%	73%

Total de pontos = 73

2010: 76



Oferecemos canais de comunicação abertos, via telefone, site e e-mail, para contato, por meio dos quais qualquer pessoa pode registrar denúncias, sugestões e dúvidas

Políticas e práticas relativas aos direitos humanos

Consideramos que o risco de trabalho infantil, forçado ou análogo ao escravo e de violação de outros direitos humanos pode ocorrer em atividades que utilizam mão de obra intensiva, tais como manutenção predial e de equipamentos, limpeza, construção civil, elétrica, hidráulica etc. em todo o território nacional. (HR2, HR6 e HR7)

Do total de empresas que mantiveram relacionamento com o banco em 2011, aproximadamente 5.600 são recorrentes e passaram pelo processo de homologação, sendo que 2.308 foram consideradas fornecedores significativos em função do risco de violação dos direitos humanos, de trabalho escravo e infantil ou do faturamento anual superior a R\$ 1 milhão. (HR2)

No ano anterior, das 103.459 empresas que se relacionaram com o banco, 2.405 eram fornecedores significativos. Mais de 3 mil passaram pelo processo

de avaliação, incluídos todos os significativos. (HR2)

Em 2011, assim como no ano anterior, não foram identificados casos de violação de direitos humanos, de trabalho infantil ou de trabalhadores jovens expostos a trabalho perigoso, de trabalho forçado ou análogo ao escravo nas operações do Itaú Unibanco e dos fornecedores significativos. (HR2, HR6 e HR7)

Com uma base de fornecedores dessa dimensão, é imprescindível um modelo de atuação que permita e garanta a disseminação de boas práticas de gestão, o respeito aos direitos humanos, o cumprimento da legislação trabalhista e a preservação do meio ambiente. Esse processo se dá por meio de uma área centralizadora das compras e da gestão dos fornecedores, que tem como objetivo garantir que os processos de aquisição de produtos e serviços necessários para o banco sejam realizados de maneira eficiente, ética, eficaz e isentos de riscos legais ou operacionais que possam prejudicar

o desempenho das áreas de negócios e a satisfação dos clientes. A aplicação da Política de Compras viabiliza uma criteriosa seleção dos fornecedores e o posterior acompanhamento da aplicação das práticas exigidas. (HR2)

Implementamos diversas ações e procedimentos preventivos, com o objetivo de mitigar esses riscos, minimizando a quantidade de ocorrências. Oferecemos canais de comunicação abertos, via telefone, site e e-mail, para contato, por meio dos quais qualquer pessoa pode registrar denúncias, sugestões e dúvidas. Priorizamos o atendimento a esses canais e, caso sejam identificados indícios de que algum fornecedor esteja infringindo as leis sobre os direitos humanos, ou sejam recebidas informações sobre isso, é aberta uma investigação interna para apuração. Se comprovado o fato, são aplicadas sanções que podem gerar desde um plano de ação para auxílio ao fornecedor na solução das irregularidades, até a interrupção temporária ou definitiva do fornecimento. (HR2)

Nosso processo de avaliação de fornecedores passou por melhorias significativas e foi certificado novamente pela ISO 9001 em 2011. Ele também prevê a utilização de contratos que incluam aspectos como a inexistência de trabalho infantil e trabalho compulsório (forçado), saúde e segurança no trabalho, liberdade de associação e afiliação a sindicatos das diversas categorias, diversidade, horário de trabalho e remuneração adequados, com práticas disciplinares mais humanas e respeito ao meio ambiente. (HR2, HR6 e HR7)

O processo de homologação de fornecedores é renovado periodicamente, e todas as empresas que têm interesse em ser homologadas precisam declarar-se “De Acordo” com o Código de Ética Itaú Unibanco – disponibilizado em nosso portal de fornecedores –, que aborda critérios sociais e ambientais. (HR2, HR6 e HR7)

Além do processo de homologação e formalização do contrato, existe um processo de monitoramento de fornecedores com mão de obra intensiva, que também tem como objetivo identificar inconsistências e/ou violações, inclusive sobre as obrigações trabalhistas. Dessa forma, podemos, em conjunto com a empresa, estabelecer planos de recuperação e regularização das pendências que visam, principalmente, evitar problemas na continuidade dos serviços e consequente ruptura contratual. (HR7)

Após a avaliação, os fornecedores considerados críticos são classificados em matrizes de risco, para que os gestores contratantes tenham a visão global das empresas contratadas. Essa matriz, além de trazer uma análise sobre aspectos financeiros, considera critérios relacionados à identificação de riscos sociais. (HR2, HR6 e HR7)

As empresas categorizadas como médio ou alto risco respondem a um questionário que visa avaliar a sua conformidade com as práticas de responsabilidade social, conforme detalhado anteriormente. (HR2, HR6 e HR7)

Nos casos em que são identificados apontamentos ou não conformidades em fornecedores com relacionamento ativo com o banco, é iniciado um plano de ação para regularização ou substituição do fornecedor. (HR2, HR6 e HR7)

Em 2011, demos continuidade ao projeto iniciado em 2010 de controle de terceiros, por meio do qual são mapeadas informações dos funcionários de fornecedores, que contribuem para mitigação de riscos trabalhistas, trabalho infantil e escravo, entre outros. (HR2, HR6 e HR7)

Práticas de segurança

Nossas equipes de segurança são formadas por prestadores de serviços terceirizados (vigilantes). Por exigência legal, esses profissionais participam de um curso de formação e, a cada dois anos, passam por um curso de reciclagem. Ambos os cursos abordam aspectos de direitos humanos e relações humanas, de forma a prepará-los para o contato com o público. (HR8)

Além disso, desenvolvemos uma cartilha e um vídeo temático que orientam esses profissionais quanto à política de segurança. O material, que aborda assuntos como educação, cordialidade, respeito, discriminação e atendimento a pessoas com deficiência, é distribuído às empresas prestadoras de serviço de vigilância, para uso no treinamento dos vigilantes. (HR8)

Nosso processo de avaliação de fornecedores passou por melhorias significativas e foi certificado novamente pela ISO 9001 em 2011

Governo

Estar próximo das organizações públicas nas três esferas de governo – Executivo, Legislativo e Judiciário – e formar parcerias possibilita ao Itaú Unibanco atuar como um indutor em setores que podem gerar benefícios para toda a sociedade.

Com esse objetivo, temos reavaliado constantemente nossas práticas e participado de discussões com órgãos como o Ministério Público e os Tribunais de Justiça para entender como podemos contribuir para melhorar nossa gestão e também propor, com ética e transparência, diferentes alternativas para a solução de litígios massificados.

Diálogo com o Legislativo e o Executivo (Perfil 4.16)

Também acompanhamos a atuação dos poderes Legislativo e Executivo nas esferas federal, estadual e municipal, e contribuímos com a discussão sobre projetos de lei que podem ter impactos significativos sobre os setores em que atuamos. Nossa estratégia está lastreada por comportamentos éticos e transparentes e tem como objetivo oferecer subsídios para que autoridades do poder público possam avaliar com maior profundidade as demandas das comunidades e criar mecanismos legais que aprimorem o relacionamento das empresas com a sociedade em geral.

Nosso maior foco é promover o desenvolvimento de todo o setor financeiro, um dos mais regulados no Brasil, contribuindo para a construção de políticas públicas. Por isso, estruturamos nosso diálogo com o poder público apoiados em consensos adotados por discussões promovidas pelas entidades que reúnem outros representantes do mercado, como a Federação Brasileira de Bancos (Febraban) e o Conselho Nacional das Instituições Financeiras (CNF), que incluem empresas concorrentes. (SO5)

Ajuda financeira significativa recebida do governo

Em 2011, recebemos R\$ 116.865.108,04 em incentivos referentes ao Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT), a doações ao Fundo da Criança e do Adolescente, a projetos de caráter cultural (Lei Rouanet – art. 18 e 25 da Lei 8383/91), a patrocínios concedidos a projetos desportivos e à prorrogação da licença-maternidade. Em 2010, a cifra ficou em R\$ 61.722.894,77. Dois fatores impulsionaram o aumento em relação ao ano anterior: o valor das doações efetuadas pelas empresas da organização e a base de imposto das empresas que fizeram as doações. (EC4)

Contribuições a partidos políticos, políticos ou instituições relacionadas

O apoio concedido pelo Itaú Unibanco aos candidatos que participam de campanhas políticas é distribuído de

acordo com os princípios e os valores de transparência e ética sobre os quais se baseia a atuação da organização. Para assegurar uma conduta adequada nesse processo, foi criado o Comitê de Avaliação Política, composto de conselheiros e executivos do banco, além de uma política específica para doações a campanhas eleitorais. (SO6)

Nossa política determina que todos os recursos sejam direcionados exclusivamente aos candidatos, impossibilitando doações a comitês partidários, partidos políticos ou intermediários. Os valores destinados a esse fim também seguem rigorosamente a legislação que regulamenta as doações para campanhas eleitorais. (SO6)

Como não houve eleições em 2011, não realizamos contribuições. Em 2010, as doações do banco somaram R\$ 23,7 milhões, valor distribuído a candidatos de todas as regiões do país. (SO6)



Incentivos recebidos do governo, por categoria (EC4)

Categoria	2010 (em reais)	2011 (em reais)
Doações ao Fundo da Criança e do Adolescente	5.952.435,86	14.652.397,77
Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT)	5.939.271,22	9.992.528,16
Lei Rouanet	24.717.398,72	76.370.461,78
Patrocínios a projetos esportivos	6.017.696,52	14.931.571,82
Prorrogação da licença-maternidade	515.035,86	918.148,51
Outros*	18.581.056,58	-
Total	61.722.894,77	116.865.108,04

*O item é composto pelos investimentos em atividades audiovisuais (539 mil) e de outras empresas do grupo, principalmente Redecard.

Imprensa e formadores de opinião

Para poder ser um agente de transformação e dar maior amplitude à questão da performance sustentável nos negócios do setor financeiro, o Itaú Unibanco entende que é preciso manter uma relação aberta e transparente com a imprensa e os formadores de opinião em geral, recebendo suas demandas e influenciando-os positivamente a discutir temas que possam contribuir para o desenvolvimento da sociedade.

Uma das estratégias mais bem-sucedidas nesse sentido é a realização de encontros e *workshops* em que podemos expor informações relevantes sobre temas que ajudem a compreender o funcionamento do setor financeiro e suas implicações no mundo globalizado. (Perfil 4.16)

Em 2011, foram promovidos eventos que trataram de temas como o Acordo de Basileia e as oportunidades que a realização da Copa do Mundo no Brasil trará para as micro, pequenas e médias empresas brasileiras. Neste último caso, diversos jornalistas e interessados de outras áreas puderam participar das discussões, fazendo com que a iniciativa se estenda para 2012. Outro destaque foi a participação do Itaú Unibanco em coletiva de imprensa da Fifa durante o sorteio das eliminatórias da Copa do Mundo de 2014, que será realizada no Rio de Janeiro. O economista chefe do Itaú Unibanco, Ilan Goldfajn, também apresentou um estudo sobre os impactos econômicos que a Copa trará ao Brasil para uma plateia de cerca de 50 jornalistas de todo o mundo.

Promovemos, ainda, um encontro de formação para jornalistas de finanças sobre o mercado de fundos de índices, em parceria com a BM&FBovespa, e um seminário sobre franquias para a comunidade empresarial e jornalistas especializados no tema. Além disso, representantes da imprensa de nove estados (Acre, Amapá, Goiás, Rio Grande do Sul, Piauí, Paraíba, Bahia, Pernambuco e Amazonas) participaram de curso de formação sobre o aplicativo Brasil Hoje, desenvolvido pela Fundação

Itaú Social com o objetivo de ampliar a compreensão sobre as informações produzidas pelas avaliações nacionais, como os resultados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb), da Prova Brasil e do Exame Nacional do Ensino Médio (Enem).

Ainda em 2011, 20 jornalistas dos principais meios de imprensa do país foram recebidos por executivos do Itaú Unibanco para conhecer os projetos executados em prol do cliente. Nesse encontro, formadores de opinião tomaram contato com as iniciativas que melhoraram o diálogo e ampliaram a transparência com o cliente.

No início de dezembro, realizamos a 5ª edição da *press trip*, em que trouxemos ao Brasil jornalistas de América Latina, Estados Unidos, Reino Unido e Japão. Todos participaram de uma agenda de apresentações em que tiveram contato com nossos executivos, além de acompanharem a reunião Apimec-SP e visitarem as obras do Maracanã, nossa agência e as operações de microcrédito no Complexo do Alemão, no Rio de Janeiro. A ação reforçou a reputação do banco internacionalmente.

Já no escopo reativo, o diálogo permanentemente estabelecido, aliado às nossas estratégias de comunicação, permite-nos receber e dar o devido encaminhamento às demandas de veículos de comunicação e consumidores que publicam conteúdos em blogs e sites. Apenas da imprensa, recebemos cerca de 1.800 pautas em 2011. Essa atuação permite que possamos apoiar o banco nas mudanças de práticas, produtos e serviços. Um exemplo é a nova comunicação do produto de capitalização, hoje com ênfase nos sorteios e nas premiações.

Para ter sucesso em sua estratégia de comunicação, possuímos uma equipe interna especializada no atendimento dos profissionais da imprensa, além de uma área específica do site (www.itaui.com.br/imprensa) em que estão disponíveis

todos os *press releases* divulgados no ano, separados por mês. Nessa página, os jornalistas também podem solicitar atendimento para a realização de reportagens e tirar dúvidas sobre as áreas de negócios, a gestão, os resultados financeiros e as ações de investimento social desenvolvidas pela instituição.

Gestão de crises

A representatividade do Itaú Unibanco no sistema financeiro nacional aumenta sua responsabilidade de garantir a continuidade dos negócios, mesmo em situações de anormalidades. Para nós, atingir uma posição diferenciada em gestão de riscos é uma questão de prioridade. Entre as iniciativas que conferem esse foco à nossa atuação está o Programa Corporativo de Gestão de Crises, que completou três anos em 2011, consolidando-se como uma das mais importantes ferramentas institucionais para a gestão de uma performance sustentável e da reputação da instituição.

Seu modelo de gestão é multidisciplinar e está estruturado em três níveis de atuação (estratégico, tático e operacional). Os agentes focais, que são representantes nomeados para atuar na resolução de crises e auxiliar a retomada dos negócios, são a chave do programa, que tem como premissa criar ações coordenadas para responder a situações de exceção, de forma que impeçam prejuízos humanos, financeiros e à reputação do Itaú Unibanco.

Em momentos de crise, respostas ágeis e assertivas são fundamentais para preservar nossa imagem. Para reforçar constantemente essa diretriz, em 2011, foi realizado o segundo encontro institucional dos agentes focais. O evento reuniu 130 pessoas, entre agentes focais e gestores, no Itaú Unibanco Centro Empresarial. Durante o encontro, os principais conceitos do programa foram confirmados e realinhados, por meio da apresentação de *cases* nacionais e internacionais.

156

Investimentos sociais e culturais

**Atuando como um agente
de transformação da sociedade**



Nossa visão estratégica vai além das metas e objetivos do negócio e, cada vez mais, busca fazer do Itaú Unibanco um agente de verdadeira transformação social

Nossa visão estratégica vai além das metas e dos objetivos do negócio. Cada vez mais, o Itaú Unibanco se apropria do propósito de ser um agente de transformação para inspirar mudanças de atitude e promover o desenvolvimento das pessoas e do país.

A atuação do Itaú Unibanco está diretamente relacionada aos compromissos públicos assumidos em favor do desenvolvimento do país, que se dá por meio de diálogos permanentes baseados em comportamentos éticos e transparentes. O objetivo é contribuir com a construção de políticas públicas que favoreçam os interesses do setor financeiro e da sociedade brasileira. (S05)

A educação é ponto central da nossa atuação enquanto transformadores. Ela é condição para evoluirmos como sociedade e agentes econômicos.

Quando investimos na educação de crianças e jovens, estamos investindo também na formação de cidadãos mais preparados e conscientes do seu papel na sociedade. Também estamos formando, de maneira legítima, melhores clientes, não só para o Itaú Unibanco, mas para a economia do país como um todo. Em outras palavras, estamos ajudando as pessoas, o país e o próprio banco a crescerem de forma sustentável.

Nosso compromisso com a educação vai além do aporte financeiro. Nós levamos para as escolas boas práticas de gestão e de planejamento, experiências e tecnologias desenvolvidas pelo próprio banco. Fazemos isso através de parcerias com os governos, influenciando políticas públicas e fazendo com que os benefícios delas advindos possam chegar, com mais velocidade, a um número cada vez maior de pessoas. (S05)

Entendemos que, além de promover o acesso de crianças e jovens à educação básica de qualidade, também é importante estimular o pensamento crítico para a formação de cidadãos conscientes de seu papel. Fazemos isso através do nosso investimento em Cultura.

Nossos investimentos sociais e culturais são coordenados e geridos por três instituições: Instituto Itaú Cultural, Fundação Itaú Social e Instituto Unibanco. Cada uma dessas organizações tem projetos, objetivos e metas distintos, mas todas atuam de maneira complementar, e têm sido responsáveis por significativos avanços em áreas prioritárias como a educação de crianças e adolescentes, o desenvolvimento da cidadania e a valorização da arte e da história brasileiras. (EC8)

Em 2011, nossos investimentos sociais e culturais alcançaram o valor de R\$ 293,8 milhões, com destaque para o total de recursos destinados a educação e cultura, que atingiram o montante de R\$ 184,2 milhões. (EC8)

No ano, investimos ainda R\$ 54,8 milhões em outros 66 projetos, por meio da Lei Rouanet. Esses recursos foram empregados em oito estados brasileiros. (EC8)

Por meio da Lei de Incentivo ao Esporte, destinamos R\$ 12 milhões a 13 projetos relacionados a esportes de alto rendimento, esporte educacional, participação e lazer em 12 estados brasileiros. (EC8)

Confira na tabela a seguir os principais investimentos culturais e sociais realizados em 2011 pela Fundação Itaú Social.



Recursos investidos pelo Itaú Unibanco em ações para benefício público (EC8)

Atuação*	Tema central	Projetos em 2011	Abrangência	Descrição e impactos	Investimento (em reais)
Fundação Itaú Social	Gestão educacional	Ciclos de Debates de Gestão Educacional	Nacional, anual	Programa da Fundação Itaú Social que tem o objetivo de ampliar a reflexão sobre estratégias e experiências que potencializem os esforços de gestores para a melhoria da qualidade da educação.	262 mil
	Gestão educacional	Excelência em Gestão Educacional	Nacional, anual	Programa da Fundação Itaú Social que compreende dois eixos: um de intervenção e outro de produção de estudos sobre a gestão da educação.	3,1 milhões
	Gestão educacional	Melhoria da Educação no Município	Nacional, anual	Programa da Fundação Itaú Social que tem como foco a formação continuada dos gestores municipais para uma gestão mais efetiva na promoção da qualidade da educação.	1 milhão
	Gestão educacional	Olimpíada da Língua Portuguesa Escrevendo o Futuro	Nacional, anual	Política pública de educação do Governo Federal, realizado em parceria com a Fundação Itaú Social, que tem como objetivo contribuir com a formação de professores, tendo em vista a melhoria do ensino da leitura e da escrita nas escolas públicas brasileiras.	5 milhões
	Gestão educacional	Brasil Hoje	Nacional, anual	Programa da Fundação Itaú Social baseado no desenvolvimento de ferramenta e capacitações para facilitar e aprimorar o diagnóstico e a visão dos gestores sobre a realidade social de seus municípios, um sistema de banco de dados que reúne diversos indicadores sociais e educacionais brasileiros.	657 mil
	Gestão educacional	Avaliação e Aprendizagem	Espírito Santo, Goiás, Tocantins e Paraná, anual	Programa da Fundação Itaú Social que busca contribuir para ampliar o uso da avaliação como uma das estratégias de melhoria da qualidade da educação básica, colaborando na construção e na disponibilização para os sistemas de ensino e escolas de um conjunto de referências sobre avaliação e aprendizagem.	800 mil
	Educação integral	Políticas de Educação Integral	Nacional, anual	Parcerias com secretarias de Educação, colaborando na estruturação das políticas de educação integral e na formação dos profissionais que atuam em sua implementação.	1,2 milhão
	Educação integral	Jovens Urbanos	Nacional, anual	Programa da Fundação Itaú Social que contribui para a formação integral de jovens que vivem em grandes centros urbanos.	4,4 milhões
	Educação integral	Prêmio Itaú-Unicef	Nacional, anual	Programa da Fundação Itaú Social, realizado em parceria com o Unicef, que tem como objetivo identificar, reconhecer, dar visibilidade e estimular o trabalho de ONGs que contribuem, em articulação com as políticas públicas de educação e de assistência social, para a educação integral de crianças, adolescentes e jovens que vivem em condições de vulnerabilidade.	14,6 milhões
	Avaliação de projetos sociais	Avaliação Econômica de Projetos Sociais	Nacional, anual	Programa da Fundação Itaú Social para disseminação da avaliação, com objetivo de aprimoramento das ações sociais. Oferece cursos de avaliação econômica de projetos sociais, além de outras estratégias de disseminação e aprofundamento do tema.	3,5 milhões

Atuação*	Tema central	Projetos em 2011	Abrangência	Descrição e impactos	Investimento (em reais)
Fundação Itaú Social	Mobilização social	Itaú Criança	Nacional, anual	Programa da Fundação Itaú Social que tem o objetivo de mobilizar a sociedade para a garantia dos direitos da criança e do adolescente, colocando a rede Itaú a serviço da causa e mobilizando colaboradores, clientes, parceiros e comunidade.	19,7 milhões
	Mobilização social	Itaú Voluntário	Nacional, anual	Programa de Voluntariado do Itaú que mobiliza colaboradores, aposentados e convidados para atuação em ações sociais.	2,1 milhões
	Mobilização social	Comunidade, Presente!	Nacional, anual	Programa da Fundação Itaú Social que apoia demandas locais da sociedade, feitas por meio da rede Itaú.	3,4 milhões
	Parcerias	Associação Cidade Escola Aprendiz	São Paulo, anual	A Associação Cidade Escola Aprendiz é uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip) que experimenta, aplica e dissemina o conceito de educação comunitária. Os projetos apoiados são o Centro de Formação Aprendiz e a publicação Experiências Bairro-Escola	187,5 mil
	Parcerias	Canal Futura	Nacional, anual	Atuação na valorização da responsabilidade social, na veiculação de campanhas de utilidade pública, difusão de informações e realização de ações educativas. A programação do Canal Futura é utilizada em instituições sociais de todo o território nacional. A Fundação Itaú Social é parceira do Canal Futura desde a data de sua criação em 1997.	2,7 milhões
	Parcerias	Parceiros Vitae	São Paulo, anual	Programa Parceiros Vitae de Apoio ao Ensino Técnico e Agrotécnico, que se realiza sob a forma de concursos anuais de projetos. Foi instituído em 1996 com o objetivo de contribuir para o aperfeiçoamento da educação profissional técnica de nível médio.	800 mil
	Parcerias	Fundação Victor Civita	Nacional, anual	A Fundação Victor Civita tem como objetivo contribuir com a melhoria da qualidade do ensino no Brasil, por meio da qualificação e valorização de professores da Educação Básica. A parceria com a Fundação Itaú Social consiste no apoio para a produção e disseminação de estudos e pesquisas na área de educação.	190 mil
	Parcerias	Programa Alfabetização Solidária	Minas Gerais, anual	Desenvolvido pela Associação de Apoio ao Programa Alfabetização Solidária, tem o objetivo de reduzir os altos índices de analfabetismo e ampliar a oferta pública de Educação de Jovens e Adultos (EJA) no Brasil.	81 mil
	Parcerias	Plataforma dos Centros Urbanos (Unicef)	Rio de Janeiro e São Paulo, anual	A Plataforma dos Centros Urbanos contribui para a garantia dos Direitos das Crianças e Adolescentes dos grandes centros.	600 mil
	Parcerias	Educação e Vulnerabilidade Social	Nacional, anual	Parceria com Fundação Tide Setubal para produção de estudo sobre o impacto do território na educação.	68 mil

* O Itaú Unibanco não investe em serviços e infraestrutura para benefício público por meio de engajamento pro bono. Todos os investimentos da Fundação Itaú Social e do Instituto Itaú Cultural ocorreram na forma de engajamento comercial. Já os investimentos institucionais e do Instituto Unibanco se deram por meio de engajamento em espécie.

Social

Fundação Itaú Social

Entendemos que a educação é um ponto-chave para o desenvolvimento da sociedade brasileira. Entre as tensões sociais que observamos, é também a que mais diretamente impacta a relação de pessoas com o banco. Por isso, a Fundação Itaú Social, constituída em 2000, atua de maneira a apoiar programas de melhoria de políticas públicas na área educacional, desenvolvendo tecnologias e metodologias que possam ser replicadas em larga escala através de parcerias com os governos municipais, estaduais e federal, além de mecanismos de avaliação sistemática de projetos sociais.

Com alcance nacional, a Fundação Itaú Social concentra seus investimentos em quatro áreas de atuação: Gestão Educacional, Educação Integral, Leitura e Escrita e Avaliação de Projetos Sociais. A instituição também se dedica a

integrar e organizar a mobilização social de colaboradores e dos pedidos de apoio a projetos desenvolvidos nas comunidades locais recebidos pelas agências e pelas demais plataformas de relacionamento, com grande abrangência em todo o país.

Em 2011, a Fundação Itaú Social foi a única instituição brasileira convidada a participar da Feira de Inovação do encontro anual do Conselho Econômico e Social da Organização das Nações Unidas (ONU), realizada em julho, em Genebra, na Suíça. O evento reuniu 600 participantes de todo o mundo e teve como tema a educação – o que estimulou a discussão sobre experiências que contribuem para o cumprimento das Metas de Desenvolvimento do Milênio e da agenda Educação para Todos, compromissos assumidos pela ONU.

Todos os programas da Fundação Itaú Social promovem o desenvolvimento das comunidades locais com base em suas necessidades. Veja mais detalhes a seguir. (EC8 e SO1)

Gestão educacional

A Gestão Educacional é uma área-chave para a implementação de medidas que possibilitem a melhoria da aprendizagem dos alunos. Afinal, esta é a principal razão da educação escolar.

Não se trata apenas dos aspectos administrativos de cumprimento da legislação, trata-se da gestão dos recursos humanos, materiais e pedagógicos em todos os âmbitos das políticas públicas educacionais, seja na



O Programa Jovens Urbanos tem como objetivo ampliar o repertório sociocultural de jovens em situação de vulnerabilidade, na faixa etária de 15 a 21 anos, residentes nas periferias das regiões de grandes metrópoles

Secretaria da Educação, nas estruturas intermediárias, como as diretorias de ensino e subsecretarias, e até mesmo no cotidiano da escola. (SOS)

E, por congregar uma série de aspectos educacionais, o campo da gestão é atualmente um dos nossos maiores desafios para a melhoria da qualidade da educação pública. São desafios que reforçam a importância de investimentos na formação de quadros competentes que permitam o aperfeiçoamento das capacidades de planejamento e condução da política educacional, com foco na inovação e no aprimoramento das estruturas de gestão.

Nesse cenário, a Fundação Itaú Social acredita que as alianças ganham destaque porque ampliam a possibilidade de obtenção de apoio de diferentes setores sociais, governamentais e não governamentais, e fortalecem a possibilidade de execução do planejamento mediante os governos municipais, estaduais e federal.

A Fundação Itaú Social, por meio da Olimpíada da Língua Portuguesa Escrevendo o Futuro, investe na formação de professores para o aperfeiçoamento das práticas pedagógicas no ensino da escrita.

A Olimpíada é desenvolvida em parceria com o Ministério da Educação e envolve professores, alunos e a comunidade das escolas públicas do país.

Desde 2010 passamos por um processo de avaliação dos impactos da primeira edição da Olimpíada. Verificaram-se impactos positivos nas notas médias dos alunos de Poema (0,925 ponto = 48%) e em variedade linguística (peso de 20% na nota total) de Artigo de Opinião (0,057 ponto = 1,1%). O impacto nas notas de Poema é potencializado, e o impacto nas notas de Artigo de Opinião só é significativo de acordo com a intensidade de realização das oficinas propostas no material do professor e o envio de textos para a etapa seguinte do concurso.

O núcleo de Gestão Educacional é formado pelos programas: Melhoria da Educação no Município, Excelência em Gestão Educacional, Ciclo de Debates Gestão Educacional, Avaliação e Aprendizagem, Brasil Hoje e Olimpíada de Língua Portuguesa Escrevendo o Futuro.

Ações

Melhoria da educação no município	http://ww2.itaú.com.br/itausocial2/atuacao/melhoriasEducacao.html
Excelência em Gestão Educacional	http://ww2.itaú.com.br/itausocial2/atuacao/excelenciaGestaoEducacional.html
Portal Itaú Fase	http://ww2.itaú.com.br/itausocial/fase/
Ciclo de debates de gestão educacional	http://ww2.itaú.com.br/itausocial2/atuacao/debate_gestaoeduca.html
Avaliação e Aprendizagem	http://ww2.itaú.com.br/itausocial2/atuacao/avaliacao_aprendizagem.html
Brasil Hoje	http://www.brasilhoje.org.br
Olimpíada de Língua Portuguesa Escrevendo o Futuro	http://ww2.itaú.com.br/itausocial2/atuacao/olimpiada.html

Para saber mais sobre a Fundação Itaú Social, acesse: www.fundacaoitausocial.org.br/

Educação integral

A transmissão de conhecimentos acumulados pela humanidade não é suficiente para preparar o indivíduo para os desafios pessoais e sociais que a contemporaneidade e o futuro impõem. A busca constante de significados, compreensão, intervenção e transformação da realidade origina desafios que extrapolam o simples contato com os conhecimentos.

Por isso, é necessário oferecer às novas gerações oportunidades que as ajudem a desenvolver seu potencial criativo, a interagir socialmente de forma autônoma e construtiva. A Educação Integral pode responder a essas demandas da sociedade, com base no reconhecimento de crianças, adolescentes e jovens em sua totalidade

– nas dimensões afetiva, física, ética e intelectual – e no compartilhamento da sua formação entre diversos atores, parceiros e espaços da cidade.

A Educação Integral apresenta-se como um mosaico de aprendizagens e reconhece a existência de inúmeras oportunidades presentes na escola, na família, na comunidade e na cidade. Esse mosaico ganha unidade quando articulado e integrado por uma clara intencionalidade educativa, que oriente a costura de tempos, espaços e conteúdos, bem como configure um currículo aberto aos inúmeros desafios encontrados quando se busca oferecer formação para uma vida digna na sociedade para todas as crianças e jovens.

Para contribuir com a ampliação e a consolidação da educação integral, a Fundação Itaú Social desenvolve uma série de iniciativas, como o Prêmio Itaú-Unicef e o Programa Jovens Urbanos, além de estabelecer parcerias com secretarias de Educação por todo o

país, colaborando na estruturação das políticas de educação integral e na formação dos profissionais que atuam em sua implementação. (S05)

O Prêmio Itaú-Unicef, projeto pioneiro iniciado em 1995, tem como objetivo mobilizar, inovar, induzir e dar visibilidade ao trabalho de organizações da sociedade civil sem fins lucrativos que, em articulação com políticas públicas de educação e assistência social, realizam ações socioeducativas e contribuem para a educação integral de crianças, adolescentes e jovens.

As reflexões promovidas pelo Prêmio Itaú-Unicef já influenciaram políticas públicas de Educação Integral. São exemplos o Programa Mais Educação, do Ministério da Educação, e o Escola Integrada de Belo Horizonte, além de outras experiências publicadas em 2011 no livro *Tendências para Educação Integral*.

A fundação segue desenvolvendo parcerias com secretarias de educação, no sentido de colaborar com a ampliação e o aprimoramento da oferta de educação integral. Em Belo Horizonte (MG), no programa Escola Integrada, parceira desde 2004, a fundação contribui não apenas com a formação de educadores e gestores de ONGs e das secretarias municipais de Educação e Assistência Social, mas também com a avaliação da iniciativa, que atende 47 mil estudantes em 147 escolas municipais. Em Goiás, além do apoio técnico para a formação e o acompanhamento de 400 gestores das 120 Escolas de Tempo Integral da rede estadual, a fundação contribuiu com a reestruturação do modelo de educação integral da rede estadual goiana, que inclui uma nova matriz curricular mais diversificada, com maior integração entre o currículo básico e as atividades complementares. No Rio de Janeiro, a fundação participou do processo de construção da nova matriz escolar de sete horas para 91 Escolas de Tempo Integral da rede municipal, assim como das orientações de implementação da nova proposta. (S05)

A 9ª edição do prêmio, realizada em 2011, recebeu o número recorde de 2.922 projetos inscritos, que foram separados por macrorregiões, com sedes em São Paulo, Ribeirão Preto, Belo Horizonte, Rio de Janeiro, Goiânia, Belém, Curitiba e Fortaleza. Os finalistas foram escolhidos após o processo seletivo e visitas técnicas, e os 32 vencedores regionais receberam R\$ 20 mil cada. As organizações responsáveis pelos quatro projetos vencedores nacionais (micro, pequeno, médio e grande porte) foram premiadas na etapa nacional, sendo que o grande vencedor nacional foi o Projeto Verde Vida, de Crato (CE). (S05)

O Programa Jovens Urbanos é voltado para jovens na faixa etária de 15 a 21 anos residentes nas periferias das regiões de grandes metrópoles e atua em articulação com agências governamentais (nos âmbitos municipal e estadual), centros tecnológicos, ONGs localizadas nos territórios de intervenção do programa e assessores especializados em diversas áreas de produção tecnológica.

Seu objetivo é ampliar o repertório sociocultural dos jovens em situação de vulnerabilidade, de maneira a contribuir para sua transformação do ponto de vista individual e coletivo. Para isso, oferece a eles ações de formação que lhes dão a oportunidades de explorar, experimentar, circular e produzir na sua cidade. Dessa forma, colabora para a permanência e o retorno desses jovens à escola e para sua vinculação a novos processos formativos, além de facilitar o acesso e o usufruto dos equipamentos e bens culturais e sociais disponíveis na cidade, aumentando o conjunto de competências e habilidades necessárias para a vida pública e o mundo do trabalho.

Para contribuir com a ampliação e a consolidação da educação integral, a Fundação Itaú Social desenvolve iniciativas como o Prêmio Itaú-Unicef e o Programa Jovens Urbanos

A sexta edição do programa em São Paulo teve início em novembro de 2010, nos distritos de Lajeado e São Miguel Paulista, na Zona Leste, e Grajaú e Ipiranga/Heliópolis, na Zona Sul. A formação dos 960 jovens participantes dessa edição aconteceu nas estratégias de exploração, experimentação, produção e expressão.

No segundo semestre de 2011, o Programa Jovens Urbanos ampliou sua atuação para a cidade mineira de Pouso Alegre e agora contempla 500 jovens matriculados no 1º ano do ensino médio das escolas públicas estaduais.

O Programa Jovens Urbanos/Poupança Jovem é uma iniciativa conjunta do Governo do Estado de Minas Gerais e da Fundação Itaú Social (SO5).

Para saber mais sobre a Fundação Itaú Social, acesse: www.fundacaoitausocial.org.br/

Ações

Prêmio Itaú Unicef	http://ww2.itau.com.br/itausocial2/atuacao/premioltauUnicef.html
Programa Jovens Urbanos	http://ww2.itau.com.br/itausocial2/atuacao/jovensUrbanos.html

Avaliação de projetos sociais

Qual o impacto das ações sociais? O que teria acontecido aos participantes de projetos sociais caso eles não tivessem participado do projeto? E qual o retorno econômico em suas vidas comparado ao investimento feito pelas organizações que desenvolvem as iniciativas? Para responder a essas perguntas e poder calcular o retorno social de uma iniciativa, a Fundação Itaú Social desenvolveu a Avaliação Econômica de Projetos Sociais.

Desenvolvido em parceria com a área de Controle de Riscos e Financeiro do Itaú Unibanco, o instrumento subsidia e aprimora a gestão dos projetos, melhora a alocação de recursos e proporciona uma prestação de contas mais eficiente para financiadores, participantes e a sociedade em geral. Dessa forma, contribuimos com o aprimoramento das políticas sociais, por meio do uso de metodologias econométricas para avaliação dos projetos e da formação dos gestores. (SO5)

Ações

Avaliação Econômica de Projetos Sociais	http://ww2.itau.com.br/itausocial2/atuacao/avaliacaoProjetos.html
---	---

Para disseminar a cultura e a prática de avaliação, o programa oferece o curso de Avaliação Econômica de Projetos Sociais, que apresenta os principais conceitos e instrumentos básicos necessários para a mensuração do impacto e para o cálculo do retorno econômico, intercalando aulas teóricas e práticas.

Além dos cursos, o programa realiza também seminários que compõem um espaço para debate sobre métodos e avaliações, contando com a presença e a contribuição de especialistas em avaliação e de representantes do setor público e do terceiro setor. Em 2011, foram realizados quatro seminários regionais sobre o tema – em Salvador, São Paulo, Goiânia e Curitiba – e um seminário internacional, no Rio de Janeiro. Divulgamos, ainda, os impactos dos nossos programas por meio de relatórios publicados no site da fundação. (SO1, SO5 e EC9)

Mobilização Social

Incentivamos o compromisso de nossas equipes com a comunidade. Dessa maneira, mais de 100 mil colaboradores em todo o país são estimulados a se envolver em ações sociais. Alinhada ao desafio dessas equipes de garantir performance com sustentabilidade, a Fundação Itaú Social investe na mobilização estruturada e no engajamento qualificado em ações sociais, fundamentalmente nas áreas do voluntariado e da garantia de direitos da criança, do adolescente e do jovem.

Itaú Criança

Com o objetivo de mobilizar a sociedade para a garantia dos direitos da criança e do adolescente, o programa Itaú Criança coloca a rede Itaú a serviço da causa e mobiliza colaboradores, clientes, parceiros e comunidade. O programa prevê a divulgação do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), buscando sensibilizar os diversos públicos para conhecer e pôr em prática esta lei.

Em 2011, o programa apostou em uma mobilização nacional em favor da formação de crianças, incentivando adultos a ler para crianças de até 5 anos. Pais, educadores, voluntários de organizações sociais e demais pessoas que aderiram à mobilização tiveram acesso gratuito à Coleção Itaú de Livros Infantis, composta de três livros. Para a ação, o banco disponibilizou 3 milhões de livros.

Outra ação importante foi em relação a 4 mil bibliotecas, de escolas públicas ou organizações sociais, indicadas por funcionários do Itaú, que nelas realizaram ações de leitura. Cada uma recebeu a doação de cem títulos para incrementar seu acervo.

Outro campo de atuação do Itaú Criança é a divulgação dos mecanismos de destinação de parte do imposto de renda a programas e projetos realizados com crianças e adolescentes.

Atualmente, o Itaú Criança tem parceria com 31 Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA), presentes nas cinco regiões brasileiras. Em cada município parceiro há um grupo organizado de até 15 funcionários voluntários, que mobiliza os colegas de todo o país a contribuírem para as iniciativas indicadas pelos CMDCA.

Em 2011, aproximadamente 12 mil funcionários do Itaú destinaram cerca de R\$ 1.300.000,00 aos Fundos dos Direitos da Criança e do Adolescente parceiros do programa. O valor captado foi 30% superior ao destinado no ano anterior. (EC4)

Comunidade, presente!

O Programa Comunidade, presente! tem como objetivo aproximar a rede de atendimento Itaú das comunidades em que está inserida e apoiar projetos sociais relevantes de organizações próximas às agências.

Incentivamos o compromisso de nossas equipes com a comunidade – mais de 100 mil colaboradores em todo o país são estimulados a se envolver em ações sociais

O Instituto Unibanco, criado em 1982, tem direcionado o foco de sua atuação para a qualificação das escolas públicas de ensino médio, estratégico para a formação da juventude



Por meio do programa, são apoiadas ações nas áreas de educação e saúde pública. Entre elas, as que oferecem educação infantil, ações socioeducativas no contraturno escolar, inclusão digital, formação de jovens para o trabalho e ampliação dos serviços de saúde para a população local.

Esses apoios são viabilizados por meio do envolvimento dos gerentes de agências que, conhecendo o contexto social das comunidades em que estão inseridos, identificam, encaminham e acompanham os projetos apoiados. E o Comunidade, presente! os auxilia nesse processo, oferecendo um fluxo estruturado para avaliação desses pedidos pela Fundação Itaú Social. Em 2011, foram apoiados 93 projetos, beneficiando diretamente mais de 70 mil pessoas.

Instituto Unibanco

A capacidade de inserção no mercado de trabalho formal, o aumento na geração de renda e o desenvolvimento social são fatores que dependem intensamente do nível de escolaridade alcançado por cada indivíduo durante seu amadurecimento. O Instituto Unibanco, criado em 1982, tem direcionado o foco de sua atuação para a qualificação das escolas públicas de ensino médio, estratégico para a formação da juventude. Suas iniciativas, assim como o desenvolvimento de novas tecnologias e metodologias educacionais, estão alinhadas com os princípios do Itaú Unibanco de trabalhar em parcerias com o poder público e investir na melhoria das políticas públicas. (S05)

Os projetos do Instituto Unibanco são desenvolvidos em regiões urbanas com amplo contingente de jovens na faixa etária correspondente ao ensino médio e atendem mais de 90 mil estudantes em todo o país. Entre seus objetivos estão a diminuição da evasão escolar, o aprimoramento da gestão das escolas públicas, a capacitação de professores e o desenvolvimento de novos métodos para avaliar e requalificar as instituições públicas de ensino. (S05)

Jovem de Futuro

O Instituto Unibanco firmou parceria com o Ministério de Educação (MEC), com a Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República (SAE) e com seis estados brasileiros para institucionalizar o Programa Jovem de Futuro como política pública federal e

estadual. A projeção é que a iniciativa beneficiará alunos de ensino médio em 4.117 escolas do Brasil nos próximos cinco anos. Dessa forma, a partir de 2012, a tecnologia do programa será transferida para as redes públicas de ensino médio dos estados do Ceará, Goiás, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Pará e São Paulo. (S05)

Essa transferência é fruto da integração do Ensino Médio Inovador – projeto do Ministério da Educação destinado a promover um processo de mudança no ensino médio público do país – com o Projeto Jovem de Futuro. (S05)

O Ministério torna-se parceiro nesse processo por meio do repasse de recursos diretamente às escolas, enquanto o Instituto Unibanco será responsável pelas formações e pelo apoio técnico. As secretarias estaduais executarão o projeto em suas escolas. Entre 2012 e 2014, estima-se que serão beneficiados 3 milhões de alunos de 3 mil escolas do Brasil, ampliando o alcance e a performance das políticas públicas educacionais nos estados. (S05)

Para saber mais sobre o programa Jovem de Futuro, acesse: http://ww2.itaun.com.br/institutounibanco/pages/Proj_JovemDeFuturo.aspx

Metodologias

São instrumentos que buscam intervir em aspectos específicos da vida do jovem ou da realidade escolar, objetivando a melhoria de resultados dentro da escola. As metodologias do Instituto Unibanco são testadas em instituições-piloto com acompanhamento e supervisão intensiva e, depois de sistematizadas, podem ser disseminadas para serem aplicadas sob a gestão das redes públicas.

São exemplos de metodologias do Instituto Unibanco os programas Entre Jovens, Jovem Cientista, Construindo o Futuro e Estudar Vale a Pena.

Para saber mais sobre as metodologias do Instituto Unibanco, acesse: http://ww2.itaun.com.br/institutounibanco/pages/Proj_Metodologias.aspx

Impactos econômicos indiretos e avaliação de impacto dos projetos do Instituto Unibanco

Nossos projetos não necessariamente endereçam prioridades de agendas das partes interessadas, mas, juntos, reforçam o resultado final de melhoria dos índices de despenho das escolas. Eles constituem *benchmarks* ao mostrar a correlação entre educação e desenvolvimento econômico e gerar confiança na capacidade de transformação da escola pública. O modelo de autonomia da escola na gestão de seus recursos e a formação em gestão escolar para resultados promovem o êxito no ambiente escolar de uma forma nova no setor. (EC9 e S01)

Não realizamos ação específica para identificar impactos econômicos indiretos dos projetos do Instituto Unibanco. No entanto, há estudos que estabelecem a correlação entre educação e desenvolvimento econômico. Podemos destacar os seguintes impactos, entre 2009 e 2011, nas regiões em que atuamos: (EC9 e S01)

- melhoria na gestão escolar;
- o ensino médio concluído gera um aumento de 20% na renda do jovem, com reflexos na renda total da família;
- com nosso apoio técnico, as escolas se tornam capazes de celebrar parcerias com outras instituições, além de criar uma rede de relacionamento entre as escolas, que geralmente atuam de forma isolada;
- melhoria no clima escolar. (EC9 e S01)

Educação financeira (FS16)

Desenvolvido pelo Instituto Unibanco, o Projeto Educação Financeira nas Escolas oferece a estudantes do segundo ano do ensino médio instrumentos para que eles possam pensar no futuro, planejar suas finanças pessoais e, assim, construir uma visão de longo prazo, deixando de ser imediatistas.

Composto de dois livros e um vídeo de uso pedagógico, o material aborda aspectos de cidadania, como o pagamento de impostos e a conservação do bem público, o impacto das ações no meio ambiente e, principalmente, a formação de uma visão responsável sobre o futuro. Seu caráter pedagógico é a principal diferença entre a iniciativa nacional e as de outros países.

Em 2011, capacitamos 1.223 multiplicadores (representantes das secretarias de educação ou professores), de 873 escolas nos estados de São Paulo, Ceará, Tocantins, Rio de Janeiro e Distrito Federal. No total, 15.386 alunos foram impactados pelo projeto. Esta ação está diretamente vinculada à Estratégia Nacional de Educação Financeira (Enef), na qual o Instituto Unibanco faz parte do comitê de educação financeira nas escolas.

Cultural

Instituto Itaú Cultural

Desde sua fundação, em 1987, o Instituto Itaú Cultural tem atuado como um agente de grande importância para o estudo, a preservação e a divulgação da memória artística brasileira.

A circulação do acervo do banco ficou por conta da realização de 14 exposições: Coleção Brasileira Itaú (Fortaleza, Brasília e Curitiba), Fotografias Modernistas (Belém, Paraguai e Cidade do México), Brasileira Fauna e Flora (Chile, Argentina, Uruguai e Paraguai), O Egito sob o Olhar de Napoleão (Espaço Memória), Arte Cibernética – Acervo de Arte e Tecnologia do Itaú Cultural (Porto Alegre) e 1911-2011 Arte Brasileira e Depois, na Coleção Itaú (Belo Horizonte e Rio de Janeiro). Juntas, essas exposições receberam aproximadamente 322 mil visitantes até o fim de 2011.

Em 2011, o Itaú Cultural teve a presença de mais de 200 mil pessoas em sua sede, localizada em São Paulo. O público virtual do site do instituto totalizou cerca de 12,7 milhões de acessos únicos. Foram desenvolvidos 369 eventos e lançados 20 produtos. Desses, 23.470 foram distribuídos. No programa Rumos, o instituto teve 2.891 inscritos nos editais de Artes Visuais, Educação, Cultura e Arte e Jornalismo Cultural. Desses, 79 foram selecionados.

Investimos no Itaú Cultural, por meio do artigo 26 da Lei Rouanet, o total de R\$ 29,7 milhões em 2011, além dos R\$ 23,6 milhões provenientes de recursos sem o incentivo dessa lei. Dessa forma, o total destinado ao instituto no ano alcançou R\$ 53,3 milhões. (EC4)



Coleção Brasileira

A coleção Brasileira, formada pelo ex-presidente do banco Olavo Setubal, é administrada pelo Itaú Cultural. Ela possui mais de 2.130 itens e 5 mil imagens, entre livros, pinturas, documentos manuscritos e objetos adquiridos sem a utilização de incentivos fiscais. A coleção faz um recorte da história da arte do país e representa, atualmente, o maior acervo pertencente a uma organização privada, com peças de qualidade e importância reconhecidamente

significativas, permitindo a valorização e a manutenção das obras em território nacional.

Em 2012, a itinerância da coleção Brasileira pelo país terá continuidade com a realização de mais dez exposições – e um novo museu será inaugurado na sede do Itaú Cultural para exibir as obras dessa coleção e a coleção Itaú Numismática, que reúne mais de 6.800 peças entre moedas, medalhas e condecorações.

Itaú Cultural no Ibirapuera

Alinhado à estratégia de formar parcerias com os governos federal, estaduais e municipais para que os investimentos sociais do Itaú Unibanco possam influenciar a transformação da sociedade brasileira, o Itaú Cultural iniciou, em 2011, a gestão do Auditório Ibirapuera, localizado no principal parque da cidade de São Paulo.

Firmada por meio de uma parceria público-privada (estabelecida em edital de chamamento público da Prefeitura Municipal de São Paulo), a iniciativa prevê que o instituto utilize, nos próximos cinco anos, sua experiência em gestão

da cultura para realizar a manutenção, o desenvolvimento e a execução da programação artística no local, destinada à apresentação de espetáculos musicais. O Itaú Cultural também será responsável pela administração da escola de música do auditório, que oferece a aproximadamente 160 alunos (a partir de 9 anos de idade) cursos com duração de cinco anos para o aprendizado de música.

O objetivo do Itaú Cultural ao assumir a administração do Auditório Ibirapuera é enfatizar a democratização do acesso à cultura, desenvolvendo atividades sem a utilização de leis de incentivo em um

espaço municipal capaz de promover a integração harmoniosa entre públicos bastante diferentes quanto à classe social e ao nível de escolaridade.

De agosto a dezembro de 2011, foram realizados 58 espetáculos no auditório, com 76 apresentações que reuniram aproximadamente 66.300 mil pessoas.

“Mamaço”

Em março de 2011, uma mãe foi impedida de amamentar seu bebê em uma exposição do Itaú Cultural. A causa do episódio foi a interpretação equivocada do regulamento do instituto, que proíbe a ingestão de alimentos perto das obras de arte. Um movimento nascido nas redes sociais digitais, então, reuniu mães que compareceram ao local para protestar. Com respeito e apoio total a essa causa legítima (movimento que combate qualquer tipo de discriminação contra a amamentação em locais públicos), o Itaú

Cultural imediatamente reconheceu seu erro, reviu condutas internas e abraçou o protesto em suas dependências, recebendo as mães no dia do protesto para um diálogo franco e aberto.

A conduta nesse caso levou o Itaú Cultural a receber o Prêmio Aberje (Associação Brasileira de Comunicação Empresarial), na categoria gestão de crises.

Celebrando os 25 anos do Instituto Itaú Cultural

Em 2012, o Itaú Cultural comemora os 25 anos de sua fundação. Para celebrar a data, o instituto preparou o lançamento de seu novo site e das enciclopédias de Cinema, Dança e Música, com maior conteúdo, dinamismo e facilidade de acesso.

O site do Itaú Cultural reúne informações sobre a instituição e seus eventos, mas também é uma importante fonte de pesquisa sobre a arte e a

cultura brasileiras. Recebe por mês cerca de 1 milhão de acessos únicos, em sua maioria destinados às enciclopédias de Arte e Tecnologia, Artes Visuais, Literatura Brasileira e Teatro já disponíveis.

O ano de 2012 também marcará a 15ª edição do Programa Rumos, projeto que tem como objetivo apoiar a produção artística nacional em suas mais variadas expressões e nas diferentes regiões do país. Ao longo de sua existência, o Rumos tem mobilizado artistas, especialistas, pesquisadores e instituições parceiras em prol do fortalecimento da cidadania e das características múltiplas do povo brasileiro, tendo a cultura como fio condutor. Os produtos gerados pelo programa são distribuídos gratuitamente a instituições culturais e educacionais e disponibilizados para emissoras de TV parceiras, além do próprio site do Itaú Cultural.



O projeto Música para Crianças, realizado pelo grupo Mawaca no Itaú Cultural, tem a proposta de despertar a sensibilidade, ampliar o repertório e estimular a criação e a expressão das crianças na área musical



Meio ambiente

Utilização consciente
e eficiente dos
recursos naturais

169

O Itaú Unibanco tem investido continuamente em programas e iniciativas para reduzir o impacto de suas operações na utilização dos recursos naturais. Entre outros objetivos, essas medidas visam incrementar a eficiência dos processos internos do banco para diminuir o consumo de energia e água, o gasto de papel e as emissões de gases geradores do efeito estufa. Para alcançar essas metas, desenvolvemos novas tecnologias e trabalhamos na otimização do uso de máquinas e softwares, em uma evolução contínua dos mecanismos e dos processos que o banco emprega em suas diferentes tarefas. (EN26)

TI Verde

Em 2011, um dos maiores avanços alcançados dentro do programa de TI Verde do Itaú Unibanco foi a reforma de uma área de 880 m² do *data center* primário, que está localizado na avenida do Estado (região central da cidade de São Paulo). Desde o início da implantação do programa de modernização, em 2008, o banco otimizou o uso da energia elétrica em torno de 43% se comparado ao

ambiente legado, devido a práticas de eficiência energética em *facilities*, ocupação racional de espaços, refresh tecnológico dos equipamentos de TI e à virtualização de servidores. O projeto, considerado crítico por influir nas operações centrais do banco, inclui melhorias relacionadas à ventilação, redução do uso de ar-condicionado, instalação de paredes com isolamento térmico e aprimoramento dos sistemas de cabeamento. (EN5)



Alguns números do *data center*



R\$ 2 milhões por hora ou 560 por segundo

- é a quantidade média de transações processadas pelo *data center* do banco
- por mês, chegam a 1,5 bilhão.

80% – é a porcentagem de aumento total

de capacidade elétrica que a modernização proporcionará (de 3,6 MW para 6 MW)

4,8 bilhões de músicas em mp3

(músicas com 5 megabytes cada)
–é o equivalente ao total de dados armazenados no *data center* (24 petabytes* em discos e tapes)

4.348 é o total de servidores do banco nos *data centers*

*Petabyte é a unidade usada para medir a capacidade atual de armazenamento de dados do conglomerado. Um petabyte equivale a 1 quatrilhão de bytes (1.000.000.000.000.000).

Comitê de TI Verde

Criado em 2008 com o objetivo de identificar, mapear e mensurar oportunidades que levem em conta as esferas econômica, social e ambiental das áreas de TI, o Comitê de TI Verde do Itaú Unibanco também tem conseguido atuar na destinação adequada e no reaproveitamento dos resíduos gerados nas reformas das diversas áreas da organização. A modernização do *data center*, por exemplo, gerou como resíduo duas toneladas de cabos, descartados adequadamente com o apoio de empresas especializadas.

Apenas em 2011, foram coletadas e descartadas 5.357 toneladas de lixo eletrônico (computadores, impressoras, monitores e outros equipamentos eletrônicos) oriundo da administração central, dos *data centers*, das agências e do almoxarifado do banco. O material, enviado a empresas parceiras para ser reciclado, tem um índice de reaproveitamento de aproximadamente 96% e inclui plásticos, aço, metais e outros componentes. (EN22)

Certificações ambientais

Em abril de 2011, o Itaú Unibanco Chile inaugurou seu novo Centro Tecnológico de Operações (CTO) em Santiago. O prédio é totalmente ecológico e recebeu a certificação Leed, concedida pelo U.S. Green Building Council (USGBC), que atesta a utilização de mecanismos amigáveis ao meio ambiente para o consumo de água e energia, entre outras inovações de engenharia. A construção, em cuja reforma foram investidos R\$ 15 milhões, abriga as áreas de tecnologia, operações e *back office* e possui seis andares, 5.200 m² de área útil e 1.500 m² de jardins.

Para receber a certificação, as novas instalações foram equipadas com uma série de dispositivos que geram economia no consumo de energia e no gasto de água, em comparação com as construções tradicionais. Também foram instalados sistemas de reaproveitamento da água e separação de resíduos para reciclagem.

Os andares da nova sede chilena também foram concebidos de acordo com o novo conceito arquitetônico utilizado no Brasil, que elimina divisórias e salas individuais para permitir um melhor aproveitamento dos espaços internos e promover mais comunicação entre as equipes. Aproximadamente 20% da mão de obra do Itaú Unibanco alocada no Chile está instalada no novo prédio. (EN26)

Outro importante avanço foi a ISO 14001 implementada no Centro Administrativo Tatuapé, em São Paulo. Pelo sistema de gestão de resíduos, em 2011 foram reciclados cerca de 79% do total de resíduos gerados nesse site. Nos demais prédios da administração central foram reciclados cerca de 64% de todos os resíduos gerados por eles. Outros resíduos das áreas de obras e manutenção estão sendo descartados adequadamente, como lâmpadas fluorescentes, processo de coleta e fragmentação de documentos, coleta de material classe II e III na unidade Rudge Ramos e coleta de material classe II na unidade São Caetano – todos em São Paulo.

Área de preservação

A Fundação Itaúclubes possui uma área protegida, localizada no Clube de Campo Guarapiranga, na capital paulista, com 7.601 m² de área construída em um terreno de 73.276 m² para uso dos funcionários do Itaú Unibanco. O clube encontra-se em área de proteção aos mananciais (APM) e subárea envoltória de represa (SER) de extrema importância para a região, cujo valor de conservação é regulado pela Lei nº 13.885/04, que trata do Plano Diretor de Uso e Ocupação do Solo da Subprefeitura do M'Boi Mirim, e por seu zoneamento como Zona de Lazer e Turismo (ZLT-02), que definem normas de uso e parcelamento do solo urbano em área de preservação obrigatória. (EN11)

Em 2011, foram coletadas e descartadas 5.357 toneladas de lixo eletrônico oriundo da administração central, dos *data centers*, das agências e do almoxarifado do banco

Água

O volume de água retirada de fontes hídricas pelos prédios administrativos e agências em 2011 foi de 2.014.171 m³, o que representa uma diminuição de cerca de 3% na comparação com 2010. Desse total, 1.915.881 m³ vieram de concessionárias, e 98.290 m³, dos poços artesianos do Centro Administrativo Raposo, que estão em processo de obtenção das outorgas no DAEE, e do poço artesiano do Centro Administrativo ITM, que possui outorga para captação de água subterrânea concedida pelo DAEE. (EN8)

A quantidade de água de reúso, por sua vez, aumentou 9% no mesmo período, somando 44.536 m³, provenientes de: (EN10)

- Torre Eudoro Vilela (Centro Empresarial): água captada dos lavatórios, que em 2011 atingiu um volume de captação de 12.338 m³;
- Centro Administrativo Raposo: a água usada no prédio é desviada para tratamento e reutilizada para descargas e irrigação. Em 2011, houve o reúso de 32.198 m³. (EN10)

O total de água consumida, incluindo abastecimento por concessionárias, retirada de poços artesianos e água de reúso, teve queda de 3%, totalizando 2.058.707 m³. Toda a água retirada de poços e fornecida por concessionárias é descartada em esgoto doméstico e tratada pelas concessionárias.

Consumo de água (m ³ /ano)	Prédios administrativos		Agências		Total	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Rede pública	710.381	713.148	1.281.160	1.202.732	1.991.541	1.915.881
Poço artesianos	89.803	98.290	0	0	89.803	98.290
Total de retirada* (EN8)	800.184	811.439	1.281.160	1.202.732	2.081.344	2.014.171
Água de reúso (EN10)	40.929	44.536	0	0	40.929	44.536
Total consumido = total descartado** (EN21)	841.113	855.975	1.281.160	1.202.732	2.122.273	2.058.707

* O Itaú não utiliza águas de superfície (rios, lagos) nem coleta água de chuva ou de outras organizações.

** O consumo de água do banco não afeta significativamente suas fontes hídricas, pois os prédios administrativos e agências utilizam água apenas para atender às necessidades básicas dos funcionários, refrigeração e limpeza do ambiente. O descarte, que ocorre via estações de tratamento de esgoto (ETEs), também não afeta significativamente os corpos d'água ou habitats. (EN9 e EN25)

Energia e emissões

Entendemos que nossas atividades, ainda que não possuam uma demanda energética comparável à de empresas de setores de atividades industriais, contribuem para o aquecimento global através da emissão de gases do efeito estufa (GEE).

Em 2011, mantivemos a evolução no inventariado de GEE, que segue o protocolo GHG, ferramenta utilizada mundialmente por diversas organizações para calcular a quantidade de carbono gerada por seus processos produtivos.

Como forma de minimizar nossa contribuição à intensificação do efeito estufa, implementamos medidas que reduzem, direta ou indiretamente, as emissões de GEE associadas à nossa atividade. Como as fontes de emissão influenciadas por essas medidas são parte do inventário de emissões corporativas da empresa, o comportamento das demais fontes incluídas na quantificação mascaram a eficácia real das reduções obtidas. Dentre as medidas implementadas podemos citar: (EN18)

- coleta seletiva em nossas unidades administrativas, reduzindo a geração de metano na decomposição do resíduo em aterros;
- iniciativas ligadas ao Comitê de TI Verde da empresa, reduzindo o consumo de energia pela implementação de medidas de eficiência energética, como a troca de monitores por versões com menor consumo de eletricidade;
- implantação de salas de telepresença para a realização de videoconferências, reduzindo as emissões associadas ao deslocamento de funcionários. (EN29)

Saiba mais sobre as salas de telepresença

Ainda que o deslocamento dos colaboradores seja um fator de baixo impacto entre aqueles que geram emissões de gases causadores do efeito estufa, temos investido em salas de telepresença para aperfeiçoar a comunicação entre as áreas e diminuir a necessidade de viagens. (EN18 e EN29)

Essas salas são equipadas com telas, câmeras e equipamentos de áudio de altíssima resolução, que permitem a realização de reuniões a distância –

dentro e fora do Brasil – de modo bastante realista, tornando também mais ágeis os processos do banco.

Em 2011, foram implementadas sete salas de telepresença e sete salas de videoconferência. Em 2010, já havíamos inaugurado nove salas de telepresença. No total, contamos com 16 salas de telepresença instaladas e implementadas. Uma das metas do Itaú Unibanco é expandir a implantação desses espaços para o Mercosul e ampliar seu acesso a um maior número de colaboradores brasileiros. (EN18)

			2010	2011	
EN3	Consumo de energia direta	Fontes não-renováveis	61.980	70.472,3	GJ
		Fontes renováveis		1.372,0	
EN4	Consumo de energia indireta		2.152.018	2.208.433,0	GJ
EN16	Total de emissões de GEE diretas e indiretas				t CO ₂ e
				30.645,4	t CO ₂ e
					t CO ₂ e
EN17	Outras emissões de GEE indiretas relevantes			178.653,9	t CO ₂ e
EN18	Iniciativas para reduzir as emissões de GEE e reduções concretizadas		Favor ver parágrafo acima.		
EN19	Emissões das substâncias destruidoras da camada de ozônio	R22	1,7	6,7	t
		R141b	0,2	0,5	
		R22		0,4	t CFC-11 equivalente
		R141b		0,06	
EN20*	Emissões das substâncias destruidoras da camada de ozônio	NOx	50.126,9	51,9	t
		SOx	3.420,1	3,4	
		TOC	4.859,3	4,9	
		PM	4.859,3 3.476,7	3,5	
		CO	11.191,3	11,8	

*Valores obtidos com base na planilha Cálculo EN20_2011.xls

Substâncias destruidoras da camada de ozônio (EN19)	ODP (CFC-11 equivalente)
R-22	0,055
R-141 b	0,1

Fonte: Protocolo de Montreal

Economia de energia

Como exemplo de ações realizadas que auxiliaram na redução de energia temos: (EN5)

- **reforma do conglomerado e agências** – todas as reformas do conglomerado incorporam materiais de maior ganho energético, como:

- luminárias mais eficientes e persianas reflexivas, que diminuem a incidência de calor, permitindo o uso do ar-condicionado em potências mais baixas;
- materiais menos agressivos ao meio ambiente (novos carpetes que são produzidos de maneira a emitir uma menor quantidade de gases de efeito estufa – GEEs);
- torneiras mais econômicas, válvulas de descarga *dual-flush* e mictórios que consomem 0,8 litro de água por acionamento;
- normas da certificação LEED utilizadas na construção do novo prédio do Centro Administrativo Tatuapé, ainda em projeto.

- **projeto de ecoeficiência na rede de agências** – o objetivo do projeto é identificar e implantar ações de ecoeficiência voltadas para a redução do consumo de água e energia, aumentando a eficiência na gestão de custos e provocando mudança de atitude nos gerentes e colaboradores, tornando-os agentes disseminadores de boas práticas (inclusive dentro de casa), alinhados com a visão do banco. Como resultado, podemos citar:

- água: redução de 7,8% em relação ao orçamento previsto para contas de água;
- energia: redução de 3,6% em relação ao orçamento previsto para contas de energia, que equivale a 592,53 tCO₂e evitados.

- **projeto Impressão Responsável** – projeto para redefinir o modelo de prestação de serviços nos segmentos de impressão e copiadoras, visando à melhoria do processo e à economia de recursos. (EN5)

- renovação do parque de impressoras;

- disponibilização do recurso frente e verso e modos de economia de tinta e *tonner* para impressões;
- redução do consumo de papel;
- redução do consumo de energia;
- impressoras com qualificação Energy Star (25% mais eficientes que as impressoras convencionais);
- redução das emissões de gases de efeito estufa (GEE).

Em 2011 também foi feito um trabalho de divulgação e treinamento dos usuários dos principais prédios administrativos para utilização dos equipamentos. Essas ações resultaram em: (EN5)

- **redução de consumo de energia** – troca e redução do parque de impressoras (de 2.932 para 1.855, redução de 63%);

- **redução do consumo de materiais (papel)** – maior controle da volumetria e conscientização dos usuários (de 12 milhões de impressões mensais para 10,9 milhões de impressões mensais, o que significa uma redução de 9,17%). (EN26)

- **eletronegação de produtos e serviços:** (EN6 e EN26)

- Itaú sem papel – campanha lançada no início de 2012 e que tem como objetivo incentivar a eletronegação de alguns serviços e eliminar o uso desnecessário do papel. Até o primeiro trimestre de 2012, mais de 600 mil clientes cancelaram a emissão dos documentos impressos (extratos e faturas);
- Contador de Sustentabilidade – a cada contrato de câmbio assinado digitalmente no Itaú 30 Horas, é contabilizada a quantidade de folhas de papel poupada e a emissão de gases de efeito estufa (GEE) evitada na produção dessas folhas. O contador exibe para o cliente Empresas a somatória de folhas poupadas e seu equivalente em CO₂ evitados. Desde o lançamento da assinatura digital de contratos de câmbio em 2009, mais de 6,2

milhões folhas de papel foram poupadas. A quantidade de gases de efeito estufa que deixaram de ser emitidos para a atmosfera é de mais de 24.800 kg de CO₂e.

- substituição dos relatórios de LIS e Contas Garantidas impressos em papel – economia estimada de mais de 335.000 folhas de papel por mês;
- incentivo ao recebimento do Extrato Mensal Consolidado via PDF através do Itaú Empresas na Internet – aproximadamente 100 mil clientes aderiram ao extrato em PDF;
- implantação da nova Proposta de Abertura de Contas (PAC) – o Itaú já deixou de utilizar mais de 7 milhões de folhas de papel na abertura de contas desde esta reformulação;
- simplificação de formulários de Câmbio Personalité – redução de aproximadamente 1.840.000 folhas de papel (80% do consumo anual). (EN6)

- **novo data center:** (EN7)

Pensando no futuro das operações, na qualidade dos serviços, na segurança e em maior eficiência, iniciamos, em 2008, o programa de transformação e modernização de nosso *data center* primário.

O programa, responsável por reformar o *data center* em plena operação, utiliza critérios baseados nas melhores práticas de mercado para aumentar a capacidade de densidade elétrica dos ambientes (W/m²), contribuindo diretamente para a obtenção de maior eficiência energética e de refrigeração, diminuição de custos e riscos operacionais e otimização do espaço físico.

Desde o início da implantação do programa de modernização, em 2008, o banco otimizou o uso da energia elétrica em torno de 43%, se comparado ao ambiente legado, devido a práticas de eficiência energética em *facilities*,

ocupação racional de espaços, *refresh* tecnológico dos equipamentos de TI e à virtualização de servidores. O PUE (*power usage effectiveness*), que em 2001 era de 2,14, passou para 1,73 em 2007 e atingiu o patamar de 1,65 em 2011. (EN7)

Materiais utilizados

O volume de materiais utilizados pelo Itaú Unibanco em 2011 (11.652 toneladas de papel) foi menor do que o reportado para o ano de 2010 (48.428 t) devido aos esforços para ampliar o mapeamento do consumo de materiais por toda a organização. Também houve uma alteração de metodologia. Em 2010, reportamos a quantidade de papel comprado e, em 2011, informamos a quantidade de papel utilizado. Além disso, superestimamos o uso de papel formato A4 em 2010, uma vez que bobinas e formulários de papel foram contabilizados como A4, embora seu volume, peso e custo sejam bem maiores do que os do papel A4. No valor atual reportado incluem-se as informações de agências sobre material de TI e plásticos de cartão. Como a essência do negócio do Itaú Unibanco são os serviços prestados, todos os materiais são considerados de uso indireto. (EN1)

Um dos aspectos que aperfeiçoou o mapeamento do consumo de materiais foi o projeto "Impressão Responsável". Esse novo modelo de serviço de impressão na administração central do Itaú Unibanco abrange tanto a parte de conscientização dos colaboradores na tomada de decisão de impressão quanto a contabilização individual das impressões, aperfeiçoando o controle do recurso. Também na gestão do consumo de papel, os parceiros do Itaú Unibanco, que prestam serviços de suporte e manutenção de impressoras, contabilizam os insumos consumidos e repassam essas informações para a organização. No total, são quatro fornecedores externos que gerenciam 12 sites espalhados pelo Brasil, além da gráfica interna do Itaú Unibanco. O volume de materiais utilizados por parceiros varia entre as áreas – na área de Crédito ao Consumidor, metade do papel é consumido por fornecedores terceirizados.

Em 2011, a gráfica interna emitiu 57% das faturas e 6,4% das cartas. Cabe ainda destacar que, em 2009, nossa gráfica recebeu a certificação FSC (Forest Stewardship Council) para impressos bancários e, em 2010, para talões de cheque.

O material de TI foi controlado a partir do projeto desenvolvido para a substituição de monitores CRT por LCD, visando à otimização do consumo de energia. Nesse processo, a superintendência responsável pelo atendimento e suporte ao usuário passou a gerir todos os equipamentos de microinformática, possibilitando um controle maior do consumo desses equipamentos.

Não há nenhum consumo mensurado de materiais provenientes de reciclagem. Entretanto, para minimizar os impactos no consumo de materiais é adotada por algumas áreas a utilização de materiais certificados. A área de Crédito ao Consumidor determinou, por meio de análises de impactos ambientais, a utilização de insumos certificados em detrimento de materiais reciclados – por isso, adota em todas as faturas emitidas papéis certificados pelo FSC. A medida garante que a madeira utilizada para a fabricação do papel tenha origem em florestas cujo manejo foi realizado seguindo parâmetros sustentáveis. (EN2)

Mitigação de impactos ambientais

Confira a seguir o uso de materiais no Itaú Unibanco com foco na redução do consumo de papel: (EN26)

- **Varejo pessoa física: Campanha sem papel** – incentivo e estímulo à contratação do extrato consolidado eletrônico, disponibilizado pela internet aos clientes Pessoa Física com conta-corrente que recebem o extrato consolidado por correio. Essa iniciativa visa à redução do consumo de papel.
- **Pequenas e Médias Empresas:** Área Empresas – campanha de incentivo (via *warnings* e mensagens) ao recebimento do extrato mensal consolidado via PDF. Ao final de 2011, aproximadamente 100 mil clientes já haviam aderido ao extrato em PDF, com uma média de adesão de 12 mil

clientes por mês.

- **Área Empresas:** novo formulário para a Proposta de Abertura de Conta (PAC), com redução de mais de 75% da quantidade de folhas impressas por conta aberta. Já deixamos de utilizar mais de 7 milhões de folhas desde essa reformulação.
- **Área Empresas:** Simplificação de formulários de Câmbio – dos 19 tipos de formulários que eram utilizados na contratação das principais operações de câmbio do Personalitê, reduzimos para apenas dois, além de adequar a linguagem utilizada para facilitar a compreensão pelos clientes. Com essas medidas, deixamos de utilizar aproximadamente 1.840.000 folhas de papel.
- **Área Empresas:** substituição dos relatórios de LIS e Contas Garantidas impressos em papel por ferramentas de consultas, não havendo mais a necessidade de imprimir e distribuir esses relatórios para a rede de agências. Esse projeto gera economia estimada de mais de 335 mil folhas de papel por mês.
- **Área Empresas:** Contador de Sustentabilidade Itaú Comexpress – a cada contrato de câmbio assinado digitalmente no Itaú 30 Horas, contabiliza-se a quantidade de folhas de papel poupada e a emissão de gases de efeito estufa (GEEs) evitada na produção dessas folhas. O contador exibe esses dados para o cliente (pequenas e médias empresas). Desde o lançamento da assinatura digital de contratos de câmbio, em 2009, mais de 6,2 milhões de folhas de papel foram poupadas, superando a estimativa de 5,7 milhões para 2011. A quantidade de gases de efeito estufa que deixaram de ser emitidos para a atmosfera é de mais de 24.800 kg de CO₂e.
- **Microcrédito:** a concentração geográfica do agente de microcrédito busca melhorar a produtividade desse profissional e o atendimento ao cliente, além de diminuir a necessidade de deslocamento (uso de serviços coletivos) dentro das praças de atuação.
- **Microcrédito:** A digitalização dos documentos possibilita a economia em cópias, impressão, papel e arquivamento.
- **Seguros:** a Apólice Eletrônica, projeto iniciado em 2011 e cuja implantação deve ocorrer em 2012, tem como foco as operações com pessoas físicas e jurídicas.



Peso de materiais por tonelada (EN1)

Uso de materiais (t)	2011
Cheques ¹	764
Correspondências	4.513
Resmas A4 – agências	4.111
Outros tipos de papel	2.264
Total de papel ²	11.652
Material de TI ^{3,4}	235,75
Plástico (PVC) ^{3,5}	254
Total de material consumido	12.142

¹ Para o cálculo são multiplicados o volume médio de folhas impressas e talões de cheques fabricados pelo peso médio de uma folha (6,584 g). Também é considerada a folha para correspondência (4,8 g).

² O papel consumido pelo Itaú Unibanco está relacionado a faturas de cartão de crédito emitidas, cartas de senha, cartas de cobrança e outros tipos de correspondência com o cliente.

³ Materiais provenientes de origem não renovável.

⁴ A quantidade de materiais de TI (monitores, desktops e notebooks) foi levantada mensalmente e os materiais, separados por tipo. O valor total de material consumido foi realizado através do peso médio de cada equipamento por tipo, multiplicado pelo número levantado.

⁵ O consumo de plástico refere-se à confecção de cartões de crédito. É considerado o volume de cartões emitidos no ano multiplicado pelo peso médio de um cartão (5 gramas). As informações são de responsabilidade da gerência de Planejamento e Controle da Produção da Logística de Tangíveis. O corpo do cartão é feito em PVC e são agregados outros elementos, como tarja magnética (óxido de ferro), painel de assinatura e holograma (poliéster).



Peso total de resíduos, por tipo e método de disposição (EN22)

Total de resíduos (t)	2010	2011
Resíduos não perigosos	13.902	12.396,89
	239,57	2.487,75
Resíduos perigosos	15 unidades de tubos de TV	70.968 unidades de lâmpadas 4.901 cartuchos
Resíduos não especificados	-	6,7
Resíduos por destinação (t)	2010	2011
Resíduos não perigosos	-	12.396,89
Compostagem	216,2	351,44
Reciclagem	7.836,7	10.282,09
Aterro sanitário*	2.045	1.549,06
Aterro industrial	76	214,30
Incineração	80	-
Leilão	20.624 unidades	-
Resíduos perigosos	-	2.487,75
Reciclagem	235,81	70.968 unidades de lâmpadas 4.901 cartuchos 2.484,45
Aterro sanitário	0,55	0
Desativação eletrotérmica	0,83	0,7
Aterro industrial	2,4	2,6
Reutilização	15 unidades	-
Resíduos não especificados		6,7
Destinação não especificada		6,7

* Em 2011, houve uma redução da quantidade de resíduos enviados para aterro, por conta da ampliação da compostagem das sobras das bandejas dos restaurantes.

* Os resíduos laboratoriais são tratados por empresa especializada em processo de desativação eletrotérmica; após o processo, ele é destinado ao aterro sanitário como resíduo comum (não infectante).

Impactos de transporte

O transporte de colaboradores, resíduos, malotes, cargas e materiais da organização acarretam impactos ambientais, por meio de emissões atmosféricas e do uso de energia, considerados pouco significativos. Para mitigar esses impactos, otimizamos e reduzimos o número de embarques por meio da medição da quilometragem percorrida nos trajetos. (EN29)

Controlamos e monitoramos as emissões atmosféricas do uso de geradores de energia elétrica (fontes estacionárias com combustão a óleo diesel) e das fontes móveis (veículos com fonte de combustível a óleo diesel), sejam estes próprios ou veículos terceirizados a serviço do Itaú Unibanco. (EN29)

Para realizar esse monitoramento utilizamos o anel de Ringelmann, uma

escala gráfica para avaliação colorimétrica visual, que auxilia no processo de identificação do nível de emissões, seja de fontes fixas ou móveis. (EN29)

Como exemplo de ações destacamos o transporte de colaboradores para os polos administrativos e entre os polos administrativos:

- disponibilização de vans que circulam entre os polos, facilitando o transporte dos colaboradores, evitando o uso desnecessário de táxis e, consequentemente, diminuindo as emissões de CO₂;
- otimização das rotas de transporte de colaboradores entre prédios administrativos, que contribuíram para melhorar eficiência;
- realização de uma campanha para incentivar o uso de vans, em vez de táxis, para os colaboradores se deslocarem entre os polos administrativos; (EN7)

Essas iniciativas envolveram ações de endomarketing, melhoria da qualidade das vans e disponibilização de relatórios aos gerentes do banco.

Investimentos ambientais

Em 2011, o Itaú Unibanco investiu R\$ 6.376.394,55 no tratamento e na disposição dos resíduos e no tratamento de emissões e R\$ 1.010.494,28 em prevenção e gestão ambiental, totalizando R\$ 7.386.888,83. Na comparação com 2010, houve um aumento de 66% nos investimentos, já que em 2011 houve investimentos em *retrofit* das máquinas de ar-condicionado, compra de equipamentos para minimização da emissão de poluentes, projeto e implementação de salas de telepresença e videoconferência no Brasil e no exterior, gastos com lavador de gases e implementação da ETE em um importante prédio administrativo. (EN30)



Investimentos em disposição de resíduos, tratamento de emissões, prevenção e gestão ambiental (em reais) (EN30)

	2010	2011
Disposição de resíduos e tratamento de emissões		
Tratamento e disposição de resíduos	1.516.945,88	344.301,55
Tratamento de emissões*	1.379.373,71	6.032.093,00
Subtotal	2.896.319,59	6.376.394,55
Prevenção e gestão ambiental		
Serviços externos de gestão ambiental**	47.500,00	208.596,48
Certificação externa de sistemas de gestão	365.688,66	25.150,00
Pessoal para atividades gerais de gestão ambiental	-	20.000,00
Despesas extras para instalar tecnologias mais limpas	1.130.700,00	756.747,80
Subtotal	1.543.888,66	1.010.494,28
Total	4.440.208,25	7.386.888,83

* O valor apresentado engloba investimento com lavador de gases, *retrofit* das máquinas de ar-condicionado, instalação de salas de telepresença e compra de cinco equipamentos para minimização da emissão de poluentes, com o uso do catalisador.

** Elaboração e asseguarção do inventário de GEE.

Prêmios e reconhecimentos (Perfil 2.10)

Conheça, a seguir, os principais prêmios e reconhecimentos recebidos pelo Itaú Unibanco em 2011



Visão

Ser o banco líder em performance sustentável e em satisfação dos clientes.

Itaú Unibanco



Performance e eficiência

- Pela sexta vez consecutiva, o Itaú Unibanco recebeu o Certificado Top Consumidor – Excelência nas Relações de Consumo e Respeito ao Meio Ambiente, da revista *Consumidor Teste*.
- Selecionado como o melhor banco da América Latina e o segundo maior da região no levantamento Os 25 Melhores Bancos da América Latina, realizado pela revista *América Economia*. Entre os

critérios avaliados estão Adequação de Capital, Qualidade dos Ativos, Gestão, Ganhos e Liquidez.

- Banco brasileiro mais bem colocado no *ranking* Safest Emerging Market Banks (quarto lugar), realizado pela revista *Global Finance*, em que são classificados os 10 Bancos Mais Seguros de Mercados Emergentes da América Latina.

- No Prêmio Paulista de Qualidade da Gestão, do Instituto Paulista de Excelência na Gestão, a área de Asset Management do Itaú Unibanco ganhou o Troféu Governador do Estado (Médias Empresas), na categoria Nível III. Na mesma premiação, a Unidade de Custódia Local (DSMC) do banco recebeu Medalha de Prata categoria Nível II.

- O Itaú BBA foi reconhecido pela publicação *Latin Finance* como Best Investment Bank for Brazil.
- No *ranking* Valor Multinacionais Brasileiras, do *Valor Econômico/Sobeet*, o Itaú Unibanco ocupou a 35ª posição.
- Terceiro colocado na categoria bancos e 16º na classificação geral, no Ranking Exame IBRC de Atendimento ao Cliente, concedido pelo Instituto Ibero Brasileiro de Relacionamento com Cliente (IBRC) e pela revista *Exame*.
- Reconhecido na categoria Marketing Promocional do Prêmio Lide de Marketing Empresarial, concedido pelo Grupo de Líderes Empresariais e pela Editora Referência, pela campanha "O Itaú paga metade", da Itaucard. A Itaútec também ganhou o prêmio pela campanha de parceria com o Instituto Ayrton Senna, na categoria Marketing Institucional.
- Premiado na categoria Melhor Governança Corporativa do setor bancário no *ranking* As Melhores da Dinheiro, promovido pela revista *Istoé Dinheiro*.
- O *Guia de Investimentos Pessoais 2011: Os melhores investimentos do país e os maiores rendimentos para sua marca*, da revista *Exame*, reconheceu o Itaú Unibanco nas categorias: Melhor Gestor de Fundos de Ações que Seguem Índices de Mercado e Melhor Gestor de Fundos Multimercados que Investem em Juros e Moedas.
- O Itaú Unibanco alcançou o segundo lugar nas categorias Melhor Amigo do Esporte do Estado de São Paulo e Melhor Amigo do Esporte do Estado de Goiás no Prêmio Empresário Amigo do Esporte.
- Destaque na categoria Bancos no Prêmio de Qualidade de Relacionamento Multicanal, realizado pela revista *Consumidor Moderno* e pela Consultoria Izo Brasil.
- Primeiro colocado, pela segunda vez consecutiva, na lista dos 50 maiores bancos brasileiros por patrimônio do *ranking* Melhores e Maiores da Exame, realizado anualmente pela revista *Exame*. Também obteve a terceira colocação na relação das 100 maiores empresas de capital aberto por valor de mercado.
- A *IR Magazine*, publicação global sobre relação com investidores, em parceria com a PR Newswire/revistas *RI* e *Ibri*, premiou o Itaú Unibanco, na categoria Grand Prix, pelo melhor programa de relações com investidores, considerando as empresas *large cap*.
- Roberto Setubal, presidente do Itaú Unibanco, foi eleito o banqueiro do ano pela revista *Euromoney*, no Euromoney Awards for Excellence. Foi a primeira vez que um CEO de um banco de mercados emergentes recebeu esse reconhecimento. O Itaú Unibanco foi premiado como melhor banco da América Latina pela quarta vez e como melhor do Brasil pela 13ª vez.
- Listado no *ranking* geral da Agência Estado como uma das instituições cujas projeções para os principais indicadores econômicos do país mais se aproximam da realidade.
- No prêmio Consumidor Moderno de Excelência em Serviços ao Cliente, da revista *Consumidor Moderno*, o Itaú Unibanco foi reconhecido na categoria Cartões de Crédito.
- No prêmio Top of Mind Internet, realizado pelo provedor de internet UOL, em parceria com o Instituto Datafolha, para destacar as marcas mais lembradas pelos consumidores em diversas categorias, o Itaú Unibanco venceu na categoria de bancos.
- A empresa norte-americana NICE Systems, uma das líderes mundiais em soluções, considerou o Itaú Unibanco, em seu prêmio NICE Customer Excellence, o Melhor Usuário da Ferramenta Mais Utilizada do Mundo para Gestão de Call Center.
- Pela terceira vez consecutiva, o banco ganhou o prêmio Top Hospitalar, na categoria Serviços Financeiros.
- Selecionado como Melhor Banco em Mercados Emergentes – região Brasil, na categoria Best Emerging Market Bank in Latin America, segundo a revista *Global Finance*.
- Pela segunda vez consecutiva, o Itaú Unibanco recebeu prêmios em diversas categorias no Prêmio Segurador Brasil, organizado pela Editora Brasil Notícias.
- Em 2011, os destaques foram: Melhor Desempenho Global; Melhor Desempenho; Destaque/Líder de Vendas.
- Pela quinta vez consecutiva, o Itaú Unibanco recebeu da revista *Euromoney* o prêmio Best Managed Companies in Latin America Survey. Concorrendo pelo setor de Bancos e Finanças, o banco foi premiado na categoria Most Convincing and Coherent Strategy.
- Eleito pela revista inglesa *Global Custodian* como Melhor Custodiante Brasileiro.
- Considerado pela revista *Euromoney* Best Private Banking Services Overall in Brazil e Best Private Banking Services Overall in Peru.
- A revista *Global Finance* concedeu ao Itaú BBA o prêmio Best Trade Finance Banks, na categoria Best Trade Finance in Brazil.
- Eleito, pela terceira vez consecutiva, Best Foreign Exchange Bank, pela revista *Global Finance*.
- Selecionado como Outstanding Private Banking in Latin America pela revista *Private Banker International*.
- Eleito pelas publicações *The Banker* e *Professional Wealth Management* Best Private Bank in Brazil e Best Private Bank in Latin America.

Sustentabilidade

- Reconhecido como uma das 20 empresas referências em sustentabilidade no Brasil, na 12ª edição do Guia Exame de Sustentabilidade.
- Vencedor do 2011 Sustainable Finance Awards: Banco Mais Sustentável do Mundo, concedido pelo jornal britânico *Financial Times* e pela IFC (International Finance Corporation), braço para o setor privado do Banco Mundial.
- Selecionado, pelo 12º ano consecutivo, para compor a carteira do Dow Jones Sustainability World Index (DJSI). O Itaú Unibanco é o único banco latino-americano a participar do índice desde a sua criação.
- Agraciado com o Prêmio Época de Mudanças Climáticas, na categoria Serviços, pela revista Época.
- Presente no *ranking* das 50 Empresas do Bem, realizado pela revista *Istoé Dinheiro*, reconhecido como uma empresa que une sustentabilidade e saúde financeira.
- Alcançou a 18ª colocação no *ranking* internacional Top 1.000 Sustainable Companies, compilado pela consultoria americana Justmeans. O Itaú Unibanco foi a empresa brasileira mais bem colocada nessa listagem.

Tecnologia da informação/Internet

- Vencedor do Prêmio INFO, concedido pela revista *INFO/Exame*, na categoria Banco Mais Conectado. Alexandre de Barros, vice-presidente de Tecnologia do Itaú Unibanco, foi escolhido como Melhor CIO.
- No Prêmio Relatório Bancário, da Cantarino Brasileiro, o Itaú Unibanco recebeu os reconhecimentos de Melhor Data Center, Melhor Serviço de Mobile Banking, Melhor em Serviço Tablet e Personalidade Financeira em TI (Luis Rodrigues).
- Vencedor do prêmio Datacenter Leaders Awards, concedido pela Datacenter Dynamics.
- Reconhecido em cinco categorias do prêmio E-finance, realizado pela revista *Executivos Financeiros*: Melhor e Mais Inovadora Central de Atendimento; Cash Mais Rápido do Mundo; Aplicativo Ipad; WMS Atualização Tecnológica; e Profissional TI do ano (Alexandre de Barros, vice-presidente de Tecnologia).

Recursos Humanos

- Uma das 150 Melhores Empresas para Trabalhar do Brasil, segundo *ranking* elaborado pelas revistas *Você S/A* e *Exame*.
- Considerado uma das Melhores Empresas para Trabalhar, segundo pesquisa do Great Place to Work e da revista Época. O banco também foi premiado nas categorias: Empresas Mais Procuradas para Trabalhar e Empresa que Mais Contrata Pessoas.
 - O vice-presidente do Itaú Latam, Ricardo Marino, foi reconhecido como Referência da Humanidade pela Fundação Internacional de Jovens Líderes.
 - Eleita uma das 20 empresas mais admiradas pelos RHs do Brasil, segundo pesquisa nacional realizada anualmente pela revista *Gestão RH*.
 - Na 10ª edição da pesquisa Empresas dos Sonhos dos Jovens, realizada pela consultoria Cia de Talentos, o banco foi apontado, pela quinta vez, como uma das empresas mais desejadas para trabalhar. Também conquistou o sexto lugar no *ranking* e é a única instituição financeira entre as 10 empresas escolhidas.

Marca e reputação

- Listado entre as 15 empresas de maior prestígio do Brasil no prêmio As Empresas de Maior Prestígio no Brasil, realizado anualmente pela revista Época Negócios, em parceria com o Grupo Troiano de Branding.
- O Itaú Unibanco foi considerado uma das dez marcas mais valiosas do mercado brasileiro, de acordo com *ranking* elaborado pela Brand Finance/ Superbrands.
- Em 2011, o Itaú Unibanco conquistou o primeiro lugar do *ranking* da consultoria Interbrand, sendo reconhecido como a Marca mais Valiosa do Brasil.
- No prêmio As Empresas Mais Admiradas no Brasil, da revista *Carta Capital*, o Itaú Unibanco foi vencedor na categoria Banco de Varejo e listado como a sexta empresa mais admirada do país. Roberto Setubal foi escolhido como o quinto executivo mais admirado do Brasil.
- Vencedor do Troféu Ponto Extra, da Associação Paulista dos Supermercados (Apas), pelo Melhor Anúncio Trade.
- No prêmio Melhores Empresas que se Comunicam com Jornalistas, realizado pela revista *Negócios da Comunicação*, em parceria com a consultoria britânica BDO, o Itaú Unibanco foi reconhecido em duas categorias: Financeiro e Bens de Capital.
- Reconhecido pela melhor estratégia de marketing, na categoria Produto Bancário, na oitava edição da premiação As Grandes Sacadas de Marketing.
- No *ranking* das Marcas Mais Valiosas do Brasil, realizado desde 2006 pela revista *IstoÉ Dinheiro*, em parceria com a Brand Analytics, o banco conquistou o segundo lugar, tornando-se a instituição financeira mais valiosa do país.
- Na pesquisa Marcas Objeto de Desejo, realizada pela revista *Consumidor Moderno*, em parceria com a Shopper Experience, o Itaú Personnalité foi reconhecido como a principal marca na categoria Bancos de Alta Renda, e o Private venceu na categoria Bancos Private.
- Primeiro lugar entre as instituições financeiras do país no *ranking* Top 1.000 World Banks, elaborado pela revista britânica *The Banker*, do grupo *Financial Times*. No *ranking* geral de bancos mundiais, o Itaú Unibanco ocupa a 34ª posição. Além disso, foi o 12º colocado na lista dos bancos mais lucrativos do mundo.
- Top of Mind na categoria bancos pelo terceiro ano consecutivo, segundo a pesquisa feita pela Associação Brasileira dos Anunciantes (ABA), em parceria com a consultoria de *branding* TopBrands.
- Fernando Chacon, diretor de Marketing do Itaú Unibanco, foi prestigiado nas categorias São Paulo e Brasil do prêmio Profissional de Marketing, concedido pela revista *Marketing*, em parceria com a Academia Brasileira de Marketing (ABM).
- Eleito Top Executivo, na categoria Private Banking, no prêmio Top of Mind, que é realizado pela revista *Amanhã* e reconhece as empresas mais proeminentes do mercado do Rio Grande do Sul.
- Vencedor, com quatro *cases* (nas categorias: Campanha e Call Center), do Prêmio Abemd, realizado pela Associação Brasileira de Marketing Direto (Abemd).
- No *ranking* das 100 empresas mais valiosas do mundo, compilado pelo jornal britânico *Financial Times*, alcançou a terceira melhor colocação entre as empresas latino-americanas.
- Vencedor do Prêmio Intangíveis Brasil (PIB), realizado pelo Grupo Padrão/ DOM Strategy Partners, na categoria Governança Corporativa. Além disso, o banco ocupa a segunda colocação no Reputation Index, *ranking* geral de reputação elaborado pelo Grupo Padrão.
- Prêmio da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), na categoria Comunicação nas Crises Empresariais, com o *case* "Mamaço Itaú Cultural – do limão à limonada: como transparência, agilidade de resposta, reconhecimento do próprio erro e apoio a uma causa legítima mudaram o curso de uma crise de imagem".

Índice remissivo GRI (Perfil 3.12)

O relatório de sustentabilidade GRI do Itaú Unibanco atende aos requisitos para o nível A de aplicação GRI, de acordo com os parâmetros ressaltados na tabela a seguir:

		C	C+	B	B+	A	A+
Conteúdo do relatório	Perfil da G3	Responder aos itens: 1.1; 2.1 a 2.10; 3.1 a 3.8, 3.10 a 3.12; 4.1 a 4.4, 4.14 a 4.15	Com verificação externa	Responder a todos os critérios elencados para o nível C, mais: 1.2; 3.9, 3.13; 4.5 a 4.13; 4.16 a 4.17	Com verificação externa	O mesmo exigido para o nível B	Com verificação externa
	Forma de gestão da G3	Não exigido		Informações sobre a forma de gestão para cada categoria de indicador		Forma de gestão divulgada para cada categoria de indicador	
	Indicadores de desempenho da G3 & indicadores de desempenho do Suplemento Setorial	Responder a um mínimo de 10 indicadores de desempenho, incluindo pelo menos um de cada uma das seguintes áreas de desempenho: social, econômico e ambiental.		Responder a um mínimo de 20 indicadores de desempenho, incluindo pelo menos um de cada uma das seguintes áreas de desempenho: econômico, ambiental, direitos humanos, práticas trabalhistas, sociedade, responsabilidade pelo produto.		Responder a cada indicador essencial da G3 e do Suplemento Setorial com a devida consideração ao Princípio da Materialidade de uma das seguintes formas: (a) respondendo ao indicador ou (b) explicando o motivo da omissão.	

Itens de perfil

Estratégia e análise

Item	Descrição	Página/Resposta
1.1	Mensagem do presidente	6 e 9
1.2	Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades	5, 14 e 48

Perfil organizacional

Item	Descrição	Página/Resposta
2.1	Nome da organização	Itaú Unibanco Holding S.A.
2.2	Principais marcas, produtos e/ou serviços	23, 24 e 123
2.3	Estrutura operacional da organização	24, 25 e 43 http://ww13.itau.com.br/portali/index.aspx?idioma=port / Conheça o Itaú Unibanco/Empresas relacionadas
2.4	Localização da sede da organização	Praça Alfredo Egydio de Souza Aranha, nº 100, Torre Olavo Setubal – São Paulo (SP), Brasil.
2.5	Países em que a organização opera e em que suas principais operações estão localizadas	25 http://ww13.itau.com.br/portali/index.aspx?idioma=port / Conheça o Itaú Unibanco/Empresas relacionadas
2.6	Tipo e natureza jurídica da propriedade	111 Itaú Unibanco Holding S.A. é uma sociedade anônima de capital aberto
2.7	Mercados atendidos	25, 54, 59, 62, 73, 75, 78, 83, 87 e 88
2.8	Porte da organização	23, 24 e 27

2.9	Principais mudanças durante o período coberto pelo relatório	26
2.10	Prêmios recebidos no período coberto pelo relatório	178

Parâmetros para o relatório

Item	Descrição	Página/Resposta
3.1	Período coberto pelo relatório para as informações apresentadas	5
3.2	Data do relatório anterior mais recente	5 O relatório anterior foi publicado no início de 2011.
3.3	Ciclo de emissão de relatórios	5
3.4	Dados para contato em caso de perguntas relativas ao relatório ou seu conteúdo	5
3.5	Processo para definição do conteúdo do relatório	5, 34 e 37
3.6	Limite do relatório	5 e 25
3.7	Declaração sobre quaisquer limitações específicas quanto ao escopo ou ao limite do relatório	5
3.8	Base para a elaboração do relatório	5
3.9	Técnicas de medição de dados e as bases de cálculos	As técnicas de medição, as bases para os cálculos e as hipóteses de medição utilizadas nas estimativas para compilação dos indicadores e de outras informações do relatório seguem, em grande parte, aquelas propostas pelas diretrizes GRI G3.1 para relatórios de sustentabilidade. Nos casos em que há divergência, as definições encontram-se em notas de rodapé dos indicadores
3.10	Reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores	Não houve.
3.11	Mudanças significativas de escopo, limite ou métodos de medição aplicados no relatório	Alteração de metodologia: em 2010, para o indicador EN1 reportamos a quantidade de papel comprado; em 2011, reportamos a quantidade de papel utilizado.
3.12	Tabela que identifica a localização das informações no relatório	5 e 182
3.13	Política e prática atual relativa à busca de verificação externa para o relatório	5

Governança, compromissos e engajamento

Item	Descrição	Página/Resposta
4.1	Estrutura de governança da organização, incluindo comitês do alto órgão de governança	45 e 46 www.itaunibanco.com.br/ri
4.2	Presidência do mais alto órgão de governança	O presidente do Conselho de Administração não é CEO da organização nem diretor executivo.
4.3	Membros independentes ou não-executivos do mais alto órgão de governança	45
4.4	Mecanismos para que acionistas e empregados façam recomendações	111 e 143

4.5	Relação entre remuneração e o desempenho da organização (incluindo social e ambiental)	<p>O Itaú Unibanco privilegia a remuneração variável, que corresponde a parte significativa da remuneração total paga aos administradores.</p> <p>O Comitê de Remuneração, criado para discutir a remuneração dos principais executivos do banco, visa alinhar as melhores práticas de governança nacionais e internacionais, bem como assegurar o balanceamento de práticas de gestão de risco da instituição. O Comitê de Nomeação e Governança Corporativa é responsável pelos processos de avaliação da performance do Conselho de Administração.</p> <p>A remuneração anual dos membros do Conselho de Administração é composta de (i) honorários fixos mensais; (ii) remuneração variável de longo prazo (plano para outorga de opções de ações); e (iii) plano de benefícios. O plano para outorga de opções de ações, além de atrair, motivar e integrar os administradores no processo de desenvolvimento da instituição para o médio e o longo prazos, facultar-lhes participar da valorização que seu trabalho e dedicação trouxerem para as ações representativas do capital do emissor. Além disso, o referido plano alinha os interesses dos administradores aos dos acionistas do emissor, na medida em que se compartilham os mesmos riscos e ganhos proporcionados pela valorização de suas ações.</p> <p>Os principais indicadores de desempenho da organização utilizados para estabelecer a remuneração variável são o Resultado Gerencial Operacional (RGO) e a Criação de Valor (CV). (RGO – Custo de Capital).</p>
4.6	Processos para assegurar que conflitos de interesse sejam evitados	45
4.7	Qualificações dos membros do mais alto órgão de governança	45 e 46
4.8	Declarações de missão e valores, códigos de conduta e princípios internos relevantes	<p>30, 44, 85, 119, 120, 122 e 150</p> <p>O Código de Ética Itaú Unibanco foi elaborado ao longo de um ano a partir de consultas internas (com cerca de 700 administradores e colaboradores) e, a fim de alinhá-lo a padrões mundiais, realizamos <i>benchmarks</i> com empresas e instituições de vários países.</p>
4.9	Responsabilidades pela implementação das políticas econômicas, ambientais e sociais	40 e 56
4.10	Processos para a autoavaliação do desempenho do mais alto órgão de governança	45 e 46
4.11	Explicação de se e como a organização aplica o princípio da precaução	48
4.12	Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente	5, 47, 81 e 119
4.13	Participação em associações e/ou organismos nacionais/ internacionais	57
4.14	Relação de grupos de <i>stakeholders</i> engajados pela organização	5 e 110
4.15	Base para a identificação e seleção de <i>stakeholders</i> com os quais se engajar	110
4.16	Abordagens para o engajamento dos <i>stakeholders</i>	5, 38, 70, 111, 113, 150, 154 e 155
4.17	Principais temas e preocupações levantados por meio do engajamento dos <i>stakeholders</i>	<p>116 e 118</p> <p>Essas informações estão disponíveis no capítulo Estratégia de Sustentabilidade e se baseiam no resultado do painel de consulta a especialistas realizado em 9 de dezembro de 2011.</p>

Formas de gestão		
Forma de gestão	Aspectos	Página/Resposta
PS	Carteira de produtos	55
	Auditorias	56
	Participação ativa	44
EC	Desempenho econômico	196 e 197
	Presença no mercado	151
	Impactos econômicos indiretos	157
EN	Materiais	170, 175 e 197
	Energia	170 e 197
	Água	170 e 197
	Biodiversidade	196
	Emissões, efluentes e resíduos	170, 172 e 173
	Produtos e serviços	175
	Conformidade	94
	Transporte	173 e 177
	Geral	174
LA	Emprego	198
	Relação entre trabalhadores e a governança	142
	Saúde e segurança no trabalho	198 e 199
	Treinamento e educação	50, 64, 71, 80 e 85
	Diversidade e igualdade de oportunidades	197 e 198
	Igualdade de remuneração para homens e mulheres	138
HR	Processo de compra	199
	Não discriminação	199
	Liberdade de associação	199
	Trabalho infantil	199
	Trabalho forçado/escravo	199
	Práticas de segurança	200
	Direitos indígenas	76
	Avaliações	75 e 76
	Remediação	75 e 76
SO	Comunidade	199
	Corrupção	198
	Políticas públicas	199
	Comportamento anticompetitivo	198
	Conformidade	17 e 119
PR	Saúde e segurança do cliente	199
	Rotulagem de produtos e serviços	199
	Comunicação e marketing	199
	Privacidade do cliente	199
	Compliance	199 e 200

Indicadores de desempenho			
Desempenho Econômico			
Indicador	Descrição	Página/Resposta	Pacto Global
Desempenho econômico			
EC1	Valor econômico direto gerado e distribuído	28 O modelo utilizado segue as normas da Comissão de Valores Mobiliários (CVM). As contribuições às fundações e institutos estão divulgadas na nota explicativa 22 – Informações Complementares (do item “e” ao “j”) e no Relatório da Administração.	-
EC2	Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades devido a mudanças climáticas	52, 79, 99 e 102	7
EC3	Cobertura das obrigações do plano de pensão de benefício	105 e 139	-
EC4	Ajuda financeira significativa recebida do governo	154, 164 e 167	-
Presença no mercado			
EC5	Variação da proporção do salário mais baixo, comparado ao salário-mínimo local, por gênero, em unidades operacionais importantes.	O salário mais baixo para colaboradores que trabalham em período integral, em 2011, foi de R\$ 622,00 – igual para ambos os gêneros. Em 2010, era de R\$ 510,00. Nos dois anos, os valores equivaliam ao salário-mínimo nacional praticado no período. Todas as empresas administradas pela área de pessoas foram consideradas significativas e incorporadas na avaliação dos dados.	1
EC6	Políticas, práticas e proporção de gastos com fornecedores locais	150 e 151	-
EC7	Contratação local	143	6
Impactos econômicos indiretos			
EC8	Impacto de investimentos em infraestrutura oferecidos para benefício público	144, 147, 157, 158 e 160	-
EC9	Descrição de impactos econômicos indiretos significativos	68, 147, 164 e 166	-
Desempenho Ambiental			
Indicador	Descrição	Página/Resposta	Pacto Global
Materiais			
EN1	Materiais usados por peso ou volume	175 e 176	8
EN2	Percentual dos materiais usados provenientes de reciclagem	175	8 e 9
Energia			
EN3	Consumo de energia direta discriminado por fonte de energia primária	173	8
EN4	Consumo de energia indireta discriminado por fonte primária	173 Toda a energia comprada pelo banco é proveniente de concessionárias, e no Brasil não há uma legislação que determine o fornecimento da fonte de energia utilizada pelas distribuidoras.	8 e 9
EN5	Energia economizada por meio de melhorias em conservação e eficiência	170 e 174	8

EN6	Iniciativas para fornecer produtos e serviços com baixo consumo de energia	174	-
EN7	Iniciativas para reduzir o consumo de energia indireta e as reduções obtidas	174, 175 e 177	-

Água

EN8	Total de água retirada por fonte	172	8 e 9
EN9	Fontes hídricas significativamente afetadas por retirada de água	172 O consumo de água do banco não afeta significativamente suas fontes hídricas, pois os prédios administrativos e as agências utilizam água apenas para atender às necessidades básicas dos funcionários, à refrigeração e à limpeza do ambiente.	8
EN10	Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada	172 O percentual de água reciclada/reutilizada em relação o total de água consumida (EN8) é de 2%.	8

Biodiversidade

EN11	Localização e tamanho da área possuída	171	8
EN12	Impactos significativos na biodiversidade de atividades, produtos e serviços	Como a maioria das operações do Itaú Unibanco se situa em áreas urbanas, não realizamos o monitoramento dos impactos de nossas atividades na biodiversidade.	8
EN13	Habitats protegidos ou restaurados	Como a maioria de nossas operações se situa em áreas urbanas, não há, no momento, habitats protegidos ou restaurados pelo Itaú Unibanco.	-
EN14	Estratégias para gestão de impactos na biodiversidade	71, 96 e 99 A maior parte de nossas atividades ocorre em áreas urbanas e, por tal razão, o banco não dispõe de estratégia para mitigar impactos na biodiversidade. O tema é endereçado nas políticas, nas avaliações e no monitoramento, no momento da concessão de crédito para empresas.	-
EN15	Numero de espécies na Lista Vermelha da IUCN e outras listas de conservação	Como a maior parte de nossas atividades se dá em áreas urbanas, não possuímos sistema de monitoramento de espécies ameaçadas.	-

Emissões, efluentes e resíduos

EN16	Total de emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa	173	8
EN17	Outras emissões indiretas relevantes de gases de efeitos estufa	173	8
EN18	Iniciativas para reduzir as emissões de gases de efeito estufa e as reduções obtidas	172 e 173	7, 8 e 9
EN19	Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio	173	8
EN20	NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas	173 A empresa não tem emissões significativas de POP, VOC, HAP, e emissões de chaminé e fugitivas.	8
EN21	Descarte total de água, por qualidade e destinação	172	8
EN22	Peso total de resíduos, por tipo e método de disposição	171 e 176 O Itaú não destina seus resíduos para reutilização, recuperação, incineração, injeção subterrânea, nem os armazena dentro das propriedades do banco.	8
EN23	Número e volume total de derramamentos significativos	Dada a natureza de nosso negócio, nossas atividades não geram derramamentos significativos.	8
EN24	Peso de resíduos transportados considerados perigosos	Todo resíduo perigoso transportado é referente aos resíduos gerados pelo Itaú Unibanco. Sendo assim, são transportadas 2.487,75 toneladas da organização para as empresas responsáveis pelo tratamento.	-

EN25	Descrição de proteção e índice de biodiversidade de corpos d'água e <i>habitats</i>	172 O descarte, que ocorre via estações de tratamento de esgoto (ETEs), não afeta significativamente os corpos d'água ou <i>habitats</i>	-
-------------	---	--	---

Produtos e serviços

EN26	Iniciativas para mitigar os impactos ambientais	170, 171, 174 e 175 Por conta da natureza do negócio, o banco não gera impactos significativos no uso da água, de efluentes, e poluição sonora. Além disso, os programas voltados para a redução de materiais minimizam, consequentemente, a produção de resíduos provenientes do papel.	7, 8 e 9
EN27	Percentual de produtos e embalagens recuperados, por categoria de produto	Não Material	8 e 9

Conformidade

EN28	Valor de multas significativas e número total de sanções resultantes de não conformidade com leis e regulamentos ambientais	Nos últimos dois anos, não houve multas significativas (acima de R\$ 500 mil) ou sanções não monetárias por não conformidade com leis e regulamentos.	8
-------------	---	---	---

Transporte

EN29	Impactos ambientais referentes ao transporte de produtos e de trabalhadores	173 e 177	8
-------------	---	------------------	---

Geral

EN30	Total de investimentos e gastos em proteção ambiental	177 Não houve operações ou incidentes que demandassem gastos ou investimentos com remediação.	7, 8 e 9
-------------	---	---	----------

Desempenho Social – Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente

Indicador	Descrição	Página/ Resposta	Pacto Global
-----------	-----------	---------------------	-----------------

Emprego

LA1	Total de trabalhadores, por tipo de emprego, contrato de trabalho e região, discriminados por gênero	123 e 124	-
LA2	Numero total e taxa de novas contratações de funcionários e de rotatividade de empregos, por faixa etária, gênero e região	129	6
LA3	Benefícios oferecidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período, discriminados por unidades operacionais significativas	139	-

Relações entre trabalhadores e a governança

LA4	Percentual de empregados abrangidos por acordo de negociação coletiva	Todos os nossos empregados baseados no Brasil são abrangidos por acordos de negociação coletiva.	1, 2 e 3
LA5	Descrição de notificações (prazos e procedimentos)	Os acordos coletivos e as políticas internas não estabelecem prazo mínimo para informar aos trabalhadores as mudanças de estrutura, processuais e outras que influenciem direta ou indiretamente o dia a dia de trabalho. No entanto, o banco comunica com a antecedência necessária, de acordo com o grau de impacto que essas mudanças terão na vida do colaborador. Em 2011, não houve nenhum caso de mudança significativa.	-

Saúde e segurança no trabalho			
LA6	Percentual dos empregados representados em comitês formais de segurança e saúde	141	1, 2 e 3
LA7	Taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos relacionados ao trabalho, por região e por gênero	130 Não há pessoalidade na prestação dos serviços terceirizados, o que resulta em controle ausente de taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos relacionais para trabalhadores contratados.	1
LA8	Programas de educação, prevenção e controle de risco	134	1
LA9	Temas relativos a segurança e saúde cobertos por acordos formais com sindicatos	141	1
Treinamento e educação			
LA10	Média de horas de treinamento por ano, por funcionário, por gênero, discriminadas por categoria funcional	137	6
LA11	Programas para gestão de competências e aprendizagem contínua	131	-
LA12	Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira, por gênero	121 e 138	-
Diversidade e igualdade de oportunidade			
LA13	Composição dos grupos responsáveis pela governança corporativa e discriminação de empregados por categoria funcional, de acordo com gênero, faixa etária, minorias e outros indicadores de diversidade	125, 126, 127 e 128	1 e 3
LA14	Proporção de salário-base e remuneração entre mulheres e homens, por categoria funcional, por unidades operacionais significativas	138	1, 2 e 3
LA15	Retorno ao trabalho e taxas de retenção após licença-maternidade/ paternidade, por gênero	130	
Desempenho Social – Direitos Humanos			
Indicador	Descrição	Página/ Resposta	Pacto Global
Processo de compra			
HR1	Percentual e número total de acordos de investimentos e contratos significativos que incluem cláusulas de integração das preocupações com direitos humanos, ou que tenham sido submetidos a avaliações referentes a direitos humanos	Em 2011, o Itaú Unibanco celebrou um Contrato de Compra e Venda de Ações para aquisição de 49% do Banco CSF S.A. (Banco Carrefour) – até o começo de 2012, aguardava a conclusão da operação pelo Banco Central. Os contratos de investimento não possuem cláusulas com foco em direitos humanos, nem são submetidos a avaliações referentes ao tema.	-

HR2	Percentual de empresas contratadas, fornecedores significativos e outros parceiros de negócios que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos, e as medidas tomadas	152 e 153	1, 2, 3, 4
HR3	Horas de treinamento para empregados em políticas e procedimentos relativos a direitos humanos, incluindo percentual de empregados treinados	Não houve treinamento sobre direitos humanos no período reportado. Mantemos treinamentos em que o tema é abordado de forma indireta, em conteúdos com escopos mais amplos, como Ética, Cultura Corporativa, Gestão de Pessoas e Liderança, entre outros.	-

Não discriminação

HR4	Número total de casos de discriminação e as medidas tomadas para corrigir e mitigar novos casos.	141	1, 2, 3
------------	--	------------	---------

Liberdade de associação

HR5	Operações e fornecedores significativos identificados em que o direito de exercer a liberdade de associação e negociação coletiva podem ter sido violados ou colocados em risco significativo, e as medidas tomadas para apoiar esse direito	Não há operações nem fornecedores significativos do Itaú Unibanco que apresentem risco ao direito de exercer liberdade de associação e de negociação coletiva. A organização atua de acordo com os princípios e direitos preconizados pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), que garantem liberdade sindical, proteção do direito à sindicalização, livre funcionamento, sem ingerência das autoridades, e direito de negociação coletiva.	1, 2, 3
------------	--	---	---------

Trabalho infantil

HR6	Operações e fornecedores significativos identificados como de risco significativo de ocorrência de trabalho infantil e as medidas tomadas para contribuir para a abolição do trabalho infantil	152 e 153	1, 2, 3, 5
------------	--	------------------	------------

Trabalho forçado/escravo

HR7	Operações e fornecedores significativos identificados como tendo risco significativo de ocorrência de trabalho forçado ou obrigatório, e medidas que contribuam para a eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou obrigatório	152 e 153	1, 2, 3, 4
------------	---	------------------	------------

Práticas de segurança

HR8	Percentual do pessoal de segurança treinado em direitos humanos	153	-
------------	---	------------	---

Direitos indígenas

HR9	Número total de casos de violação de direitos dos povos indígenas e medidas tomadas	Nos últimos dois anos, não houve casos nem ação civil pública que abordassem o tema de direitos humanos, e o único procedimento administrativo existente trata de uma recomendação do Ministério Público Federal encaminhada indiscriminadamente ao Itaú e às demais instituições financeiras.	-
------------	---	--	---

HR10	Percentual e número total de operações que tenham sido analisadas quanto aos riscos relacionados a direitos humanos e/ou os impactos desses riscos	Em 2011, não houve nenhum tipo de análise ou avaliação nas unidades do banco que tivesse o foco em atestar questões de direitos humanos.	
HR11	Número de reclamações relacionadas com os direitos humanos arquivadas, encaminhadas e resolvidas através de mecanismos formais de reclamação	O Itaú Unibanco possui o canal formal do Ombudsman para registrar manifestações dos colaboradores por meio de telefone e e-mail, incluindo casos com foco em direitos humanos. Em 2011, não houve queixas protocoladas sobre o tema.	

Desempenho Social – Sociedade

Indicador	Descrição	Página/ Resposta	Pacto Global
-----------	-----------	---------------------	-----------------

Comunidade

SO1	Percentual de operações com programas implementados nas comunidades locais de avaliação de impacto, desenvolvimento e engajamento	68, 147, 164, 166 Nossa administração central está localizada na cidade de São Paulo, um centro urbano. Da mesma forma, a grande maioria de nossas operações ocorre em áreas urbanas e, por sua natureza e tamanho (agência bancária), não causa impactos negativos significativos nas comunidades locais. Por esse motivo, não há mapeamento desse tipo de impacto.	-
------------	---	--	---

Corrupção

SO2	Unidades submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção	53	10
SO3	Percentual de empregados treinados nas políticas e procedimentos anticorrupção	O tema de corrupção é regulamentado pelo Código de Ética Itaú Unibanco e pela Política Corporativa de Ética e Combate à Corrupção e à Propina (HF-5). Não realizamos treinamentos com foco no tema para os colaboradores e gestores do banco em 2011.	10
SO4	Medidas tomadas em resposta a casos de corrupção	53	10

Políticas públicas

SO5	Posições quanto a políticas públicas	154, 157, 161, 162, 163, 164, 165 e 166	10
SO6	Políticas de contribuições financeiras para partidos políticos, políticos ou instituições	154	10
SO7	Numero de ações judiciais por concorrência desleal	Não houve casos de ações judiciais por concorrência desleal.	-

Conformidade

SO8	Descrição de multas significativas e número total de sanções não monetárias	Não houve ocorrência de multas significativas nas esferas administrativa, judicial e de arbitragem nem sanções não monetárias.	-
SO9	Operações com impactos potenciais significativos ou impactos negativos reais sobre as comunidades locais	Nossa administração central está localizada na cidade de São Paulo, um centro urbano. Da mesma forma, a grande maioria de nossas operações ocorre em áreas urbanas e, por sua natureza e tamanho (agência bancária), não causa impactos negativos significativos na comunidade local. Por esse motivo, não há mapeamento desse tipo de impacto.	
SO10	Medidas de prevenção e mitigação implementadas nas operações com significativo potencial ou impactos negativos reais sobre as comunidades locais	Nossa administração central está localizada na cidade de São Paulo, um centro urbano. Da mesma forma, a grande maioria de nossas operações ocorre em áreas urbanas e, por sua natureza e tamanho (agência bancária), não causa impactos negativos significativos na comunidade local. Por esse motivo, não há mapeamento desse tipo de impacto.	

Desempenho Social – Responsabilidade Sobre o Produto

Indicador	Descrição	Página/ Resposta	Pacto Global
-----------	-----------	---------------------	-----------------

Saúde e segurança do cliente

PR1	Avaliação de impactos na saúde e segurança durante o ciclo de vida de produtos e serviços	117 e 118	1
PR2	Não conformidades relacionados aos impactos causados por produtos e serviços	Em 2010, não foi relatado nenhum caso de não conformidade com foco na saúde e segurança dos produtos e serviços do banco. Já em 2011, foram registrados 168 casos, dos quais 111 passaram por processo de arquivamento (não geraram multas ao banco) e 57 resultaram em multas para o Itaú. Dentre as principais ocorrências, podemos citar 25 casos por sistema de alarme inoperante, ineficiente ou não instalado; oito casos por vigilância ostensiva e armada insuficiente; sete casos por protocolo fora de prazo; sete casos por funcionar sem plano de segurança aprovado; e seis casos por impedir ou dificultar acesso de agentes da polícia federal, entre outros.	-

Rotulagem de produtos e serviços

PR3	Tipo de informação sobre produtos e serviços exigida por procedimentos de rotulagem	112 O indicador apresenta baixíssima aderência à realidade dos serviços financeiros e, portanto, não é aplicável ao nosso negócio.	8
PR4	Não conformidades relacionadas à rotulagem de produtos e serviços	116 O indicador PR4, correlato ao indicador PR3, não se aplica ao nosso negócio. Ainda assim, o capítulo Clientes mostra com transparência os números de reclamações dos clientes, com informações significativas sobre o contexto do nosso negócio.	-
PR5	Práticas relacionadas à satisfação do cliente, incluindo resultados de pesquisas	113, 114, 115, 118 e 119	-

Comunicação e marketing

PR6	Programas de adesão a leis, normas e códigos voluntários	119	-
PR7	Casos de não conformidade relacionados à comunicação de produtos e serviços	O Conar considerou o anúncio 'Banco Mais Sustentável do Mundo' regular e arquivou, por unanimidade, a representação em face do Itaú Unibanco na sessão de 01/03/2012 da Câmara Especial de Recurso do Conselho de Ética. Houve também um registro no período do relatório, o ajuizamento pela Assembleia Legislativa do Rio (Alerj), de Ação Civil Pública, cujo objeto é a suposta ilegalidade relacionada à propaganda televisiva veiculada nacionalmente a respeito de benefícios do cartão Itaucard.	-
PR8	Reclamações comprovadas relativas à violação de privacidade de clientes	As informações requeridas por este indicador são sensíveis e de classificação confidencial restrita, portanto não passíveis de divulgação pública.	-

Compliance

PR9	Multas por não conformidade relativas ao fornecimento e uso de produtos e serviços	119	-
------------	--	------------	---

Indicadores do suplemento setorial financeiro

Indicador	Descrição	Página/ Resposta	Pacto Global
FS1	Políticas com componentes ambientais e sociais específicos aplicadas às linhas de negócios	51, 67, 70, 71, 76, 77, 79, 80, 85, 86, 91 e 103	
FS2	Procedimentos para avaliação e classificação de riscos ambientais e sociais nas linhas de negócios	67, 70, 71, 76, 80, 85, 91, 92, 94, 96 e 103	
FS3	Processos para o monitoramento da implantação, por parte do cliente, do cumprimento de exigências ambientais e sociais incluídas em contratos ou transações	70, 71, 77, 85, 91, 92, 96 e 104	
FS4	Processo(s) para melhorar a competência do pessoal na implantação das políticas e procedimentos ambientais e sociais aplicados nas linhas de negócios	64, 71, 86, 97 e 104	
FS5	Interações com clientes/investidores/parceiros comerciais em relação a riscos e oportunidades ambientais e sociais	65, 67, 71, 80, 96, 97, 98 e 104	
FS6	Porcentagem da carteira de linhas de negócios por região específica, por porte (ex. micro/pequena e média/grande) e por setor	77, 86, 90, 91 e 101	
FS7	Valor monetário dos produtos e serviços criados para proporcionar um benefício social específico para cada linha de negócio, divididos por finalidade	65, 66, 67, 74, 79, 80, 98-99 e 101	
FS8	Valor monetário dos produtos e serviços criados para proporcionar um benefício ambiental específico para cada linha de negócio, divididos por finalidade	60, 72, 79, 98, 99, 103 e 104	
FS9	Abrangência e frequência das auditorias para avaliar a implementação de políticas ambientais e sociais, e procedimentos de avaliação de riscos	56	
FS10	Percentual e número de empresas na carteira da instituição com as quais a organização interagiu em questões ambientais ou sociais	97 e 104	
FS11	Percentual de ativos sujeitos a triagem ambiental ou social positiva e negativa	79 e 80	
FS12	Política(s) de voto aplicada(s) a questões ambientais ou sociais para participações nas quais a organização declarante tem direito a ações com voto ou aconselhamento na votação	80	
FS13	Pontos de acesso em áreas pouco populosas ou em desvantagem econômica, por tipo	62, 66, 72 e 115	
FS14	Iniciativas para melhorar o acesso aos serviços financeiros de pessoas com deficiências	61	
FS15	Políticas para o bom desenvolvimento e venda de produtos e serviços financeiros	51, 67, 72, 74, 81 e 104	
FS16	Iniciativas para melhorar a educação financeira, por tipo de beneficiário	61, 71, 72, 81, 118, 137, 146 e 166	

Indicadores GRI – Formas de gestão

Assim como todos os aspectos de sustentabilidade da organização, as formas de gestão nos âmbitos econômico, ambiental e social estão alinhadas com a Política de Sustentabilidade do Itaú Unibanco Holding S.A., traduzida pela Circular Normativa Permanente HF-27. Sua construção envolveu a consulta ao público interno, clientes, fornecedores e especialistas em sustentabilidade, bem como a avaliação de compromissos nacionais e internacionais, especialmente daqueles que vinculam o desenvolvimento sustentável a mecanismos de mercado e que propõem as melhores práticas para instituições do setor financeiro (veja o capítulo Estratégia de sustentabilidade e o site <http://ww2.itaunet.com.br/sustentabilidade>).

As diversas políticas internas apontadas ao longo do relatório demonstram nosso compromisso e seriedade na mitigação de nossos impactos em cada uma das dimensões tratadas a seguir: econômica, ambiental, laboral, direitos humanos, responsabilidade pelos nossos produtos e sociedade.

Formas de gestão econômica e ambiental

Dada a natureza dos serviços financeiros, entendemos que os impactos ambientais mais significativos não ocorrem diretamente em nossas operações, mas sim de forma indireta, por meio dos nossos negócios: crédito, financiamento, investimentos e seguros. Por essa razão, reportamos os impactos econômicos e ambientais de forma integrada, pela semelhança de seus conteúdos. Temos trabalhado incessantemente para aperfeiçoar nossos processos e produtos, que podem ter influência significativa no enfrentamento dos desafios econômicos e ambientais representados pelas mudanças

climáticas, pelo ciclo de pobreza e pela preservação da biodiversidade e dos recursos naturais.

Ao longo de 2011, revisamos nossa Política de Risco Socioambiental, a qual é destinada às operações de crédito para pessoa jurídica. Ela subsidia a análise de risco socioambiental, incluindo os seguintes aspectos: lista proibida, lista restrita, categorização socioambiental, consulta a instituições como o Ministério Público, questionário de autodeclaração socioambiental, diretrizes setoriais (destacam-se madeira e agropecuária), visitas a clientes, aplicação da legislação ambiental, informações públicas, contratação de consultorias externas e canal de comunicação externo (Fale Conosco), entre outros. O processo visa identificar as práticas de gestão do risco socioambiental de cada empresa analisada.

Riscos relacionados à biodiversidade são considerados quando da aprovação ou renovação de limites de crédito de grupos econômicos que exerçam atividades relacionadas à pesca ou à extração e produção de madeira e produção de lenha e carvão vegetal provenientes de florestas nativas. Eles incluem, por exemplo, o acompanhamento do nível de aderência do cliente pessoa jurídica aos princípios e critérios do Forest Stewardship Council (FSC), o planejamento do cliente para obtenção da certificação, além do atendimento à legislação do país em que opera e aos tratados internacionais e acordos assinados por esse país, como a Convenção Internacional sobre a Comercialização de Espécies da Flora e da Fauna Ameaçadas de Extinção (Cites).

Desde 2004, aplicamos os critérios dos Princípios do Equador na análise de projetos com valor total igual ou superior a US\$ 10 milhões, na

modalidade *project finance*. Os princípios estabelecem a análise de aspectos relacionados à conservação da biodiversidade, como a alteração e/ou destruição de *habitats* naturais e/ou modificados, a conservação de *habitats* críticos e áreas protegidas por lei e o impacto da introdução de espécies exóticas.

O tema mudanças climáticas é endereçado na estratégia de sustentabilidade do Itaú Unibanco. É um foco de riscos e oportunidades socioambientais, considerando que o impacto econômico, social e ambiental de mudanças climáticas será sentido no médio prazo. Com relação a esse tema, em 2011, nós participamos do grupo de trabalho de revisão dos padrões de desempenho da International Finance Corporation (IFC) e atuamos na revisão dos Princípios do Equador, dos quais somos signatários, como líder de bancos de mercados emergentes.

Captamos um *funding* de US\$ 35 milhões junto à IFC, para investir em projetos sustentáveis, tais como produção mais limpa, conquista de certificação de qualidade ambiental e eficiência energética. Esse contrato foi assinado no segundo semestre, e já efetuamos o desembolso de uma operação.

Oferecemos, também, linhas de microcrédito que incentivam e alavancam pequenos negócios e contribuem para a redução da pobreza. O microcrédito produtivo e orientado, ao permitir o acesso dos microempreendedores ao crédito, impulsiona a geração de renda e, com assessoria em educação financeira, aumenta a segurança e a sustentabilidade do cliente, que passa a entender um pouco mais sobre fluxo de caixa, ciclo econômico, perdas e lucro.

Nossos colaboradores participam regularmente de treinamentos presenciais e via *e-learning* sobre a nova política, os processos de análise de risco, educação financeira e outros temas.

Realizamos consultas públicas com os públicos impactados por nossas atividades e acompanhamos os temas considerados prioritários pelo poder público e pela sociedade civil. Esse acompanhamento se dá por meio do monitoramento de imprensa, mídias sociais, projetos de lei, audiências públicas e atas de comissões no Congresso Nacional, entre outras atividades.

Apoiamos, ainda, projetos de formação de jovens e de ampliação de acesso a bens culturais, além de uma série de ações para benefício público. Acreditamos que iniciativas de caráter social e cultural podem ajudar a romper o ciclo de pobreza.

Destaca-se, em 2011, o desenvolvimento de uma frente de trabalho com foco em mobilidade urbana, iniciada com o patrocínio do Projeto Bike Rio. Trata-se de uma parceria com a Prefeitura do Rio de Janeiro e a Empresa Serttel (detentora da tecnologia e administradora da operação) para empréstimo de bicicletas em 60 pontos da capital carioca. Para reforçar essa atuação, também fechamos uma parceria com a ONG Transporte Ativo, a fim de desenvolver rotas alternativas para ciclistas, pesquisas e campanhas de educação no trânsito.

Com relação ao impacto ambiental de nossas instalações, buscamos implantar medidas de ecoeficiência, como a redução de consumo de água e energia. Nossos principais desafios estão relacionados ao grande número de agências e à dispersão da rede e das instalações administrativas no Brasil, críticos para o sucesso das medidas de uso racional de materiais, água e energia.

Diversas áreas do banco estabeleceram procedimentos para aquisição, uso e descarte de equipamentos

e materiais. Equipamentos como microcomputadores, monitores, impressoras, leitoras de documentos, *scanners* e painéis de senhas, entre outros, ao final de sua vida útil, são destinados a fornecedores homologados, que recebem visitas aleatórias de um representante da organização para acompanhar o processo de desmonte e descarte. Trocamos e reduzimos o parque de impressoras em 36%. A atualização do parque tem como objetivo a automatização de controles hoje manuais para geração de arquivos eletrônicos e aceleração do processo de descarte de itens defasados tecnologicamente.

A adoção da apólice eletrônica, a diminuição da quantidade de correspondências enviadas aos clientes e o incentivo à troca do extrato por extrato eletrônico permitiram redução significativa no volume de papel utilizado. Para diminuir ainda mais o uso de papel e de impressão, encontra-se em curso um processo sistêmico para permitir emissões de extratos em periodicidade superior à atual (trimestral).

Para conscientizar nossos colaboradores, realizamos campanhas e disponibilizamos diversos treinamentos, com destaque para as reuniões mensais sobre a filosofia do “colaborador como dono do negócio”.

A seguir, apresentamos nossas metas para 2012:

- promover o crescimento da carteira de microcrédito para contribuir para o desenvolvimento das comunidades mais carentes, sem acesso ao sistema financeiro tradicional;
- desembolsar todo o recurso captado junto à IFC para o financiamento de projetos sustentáveis;
- finalizar proposta de Política de Risco para a Seguradora;
- superar a marca de 1,2 tonelada de material coletado nos Ecopontos;
- implantar dispositivos de economia de água e energia nas agências e reduzir

em R\$ 12 milhões os gastos com o consumo de energia elétrica, além de estabelecer indicadores de consumo ideal de recursos por agências;

- divulgar na intranet o *Manual de Procedimento de Coleta de Dados do Inventário de Gases de Efeito Estufa*;
- implantar um sistema de bilhetagem, soluções embarcadas nas áreas de negócio (GED), *e-learning* de impressão e *screensaver* de impressão sustentável, para aperfeiçoar as medidas de impressão consciente;
- concluir o desenvolvimento sistêmico prevendo emissões de extratos em periodicidade superior à atual;
- substituir monitores CRT por LCD nas agências no Brasil, para promover a redução do consumo de energia.

Forma de gestão social – Práticas trabalhistas

Nossa estratégia para incentivar a diversidade baseia-se em três princípios: justa competitividade diante das diferenças; garantir oportunidades iguais a todos em um ambiente de respeito mútuo; e heterogeneidade. A aplicação desses princípios é feita por meio de diversos projetos e programas, com destaque para: Programa Aprendiz; Estagiários; Programa de Inclusão de Pessoas com Deficiência; *Trainees*; Programa de Oportunidade de Carreira (interno); Contratação de Pessoas; e Centro de Realocação de Pessoas.

O cumprimento da cota de contratação de pessoas com deficiência é um de nossos maiores desafios. Entre as ações desenvolvidas com esse objetivo, em 2011, destaca-se o lançamento do Programa de Atração e Formação de Talentos de Pessoas com Deficiência, divulgado em diversas mídias, como metrô, ONGs, Universidades e LinkedIn, resultando em aproximadamente 2.900 inscritos. Outra ação foi criar um treinamento específico para os novos colaboradores, visando capacitá-los com conhecimentos do mercado bancário e áreas administrativas. Como resultado, foram contratados 529 pessoas com deficiência em 2011, totalizando 4.642 colaboradores.

As metas futuras em diversidade incluem: implementação de novo sistema de gestão de pessoal (People Soft); redefinição de estratégia para as frentes de diversidade, como manutenção de cota e maior foco em aspectos culturais; novo conceito para o programa de movimentações internas; e no programa de estágio para negros, esperamos contratar 40 estagiários em 2012, com a finalidade de dar continuidade às ações afirmativas existentes.

Para a realocação de pessoas, temos como desafios a customização do processo, com a adequação do modelo para características do negócio e nível dos profissionais, a manutenção do clima no momento de mudança e a correta identificação do perfil/potencial das pessoas para as vagas disponíveis, que nem sempre são suficientes para a quantidade de pessoas em disponibilidade.

Seguimos, também, políticas para temas específicos de saúde e segurança: ambiente livre de tabaco, exames médicos ocupacionais, licenças médicas, reabilitação profissional, Comissão Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho (Cipa), Representante de Segurança no Local de Trabalho (RSLT) e ginástica laboral. Nossa estratégia nessa área baseia-se em um ciclo PDCA (melhoria contínua), que parte da identificação das necessidades, seguida de definição do que será realizado, elaboração do plano de ação, implantação do plano, acompanhamento dos resultados e modificações e aprimoramento dos processos, quando necessário.

Analisamos os indicadores de saúde de nossos colaboradores obtidos em: exames periódicos, atestados inferiores a 15 dias, afastamentos pelo INSS, visitas aos locais de trabalho, participação nos programas de saúde e qualidade de vida, dados da vigilância epidemiológica (endêmias em locais específicos do país), análises ergonômicas dos postos de trabalho e Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), um *database*

warehouse e modelagem estatística da base de dados dos afastados por doença, visando gerar informações epidemiológicas relevantes para o direcionamento das ações preventivas.

Nosso maior desafio nessa área é a capilaridade do banco: levar as ações preventivas a quase 5 mil locais diferentes. Ainda assim, cumprimos diversas metas, como: percentual de realização de exames médicos, programa de reabilitação profissional e retorno ao trabalho, realização de *check-up* de executivos, elaboração de PPRA, realização de vacina contra gripe sazonal e H1N1 e consultório da mulher (atendimento ginecológico preventivo nos ambulatórios médicos).

No futuro, pretendemos criar um Comitê de Ergonomia, finalizar o *database warehouse* com informações de saúde, elaborar e implantar uma política corporativa de saúde, entre outras metas.

Em relação aos fornecedores, nossas políticas de compras e de serviços terceirizados são construídas em conjunto com áreas relevantes sob o ponto de vista dos riscos envolvidos em uma contratação. Nosso processo de contratação passa por uma certificação anual (ISO 9001), novamente conquistada em 2011.

Além disso, temos um processo de avaliação do mercado, por meio do qual entendemos como outras empresas atuam no tema e compartilhamos boas práticas. As oportunidades identificadas também são consideradas nas revisões periódicas.

Periodicamente, lançamos no nosso portal interno informações sobre como os gestores devem proceder para realizar qualquer contratação em nome do banco.

As políticas preveem uma série de mecanismos ligados aos aspectos trabalhistas, tais como: centralização das compras na diretoria responsável pela atividade; definição clara e objetiva

das etapas do processo de contratação; estabelecimento da responsabilidade de cada área envolvida na contratação; modelo de avaliação dos fornecedores de acordo com a matriz de risco da categoria; modelo de gestão de contratos; alçadas para aprovação; forma de atuação e gestão dos terceiros; antes do encerramento do contrato, o gestor deve garantir que foram cumpridas todas as obrigações contratadas, pagas as verbas rescisórias e outros encargos, inclusive garantir que, no caso de prestação de serviços que incluam mão de obra, o fornecedor tenha cumprido as obrigações legais junto aos seus colaboradores terceiros.

Desenvolvemos contratos que exigem das empresas o cumprimento de suas obrigações tributárias, civis, previdenciárias e trabalhistas. Exige-se que o fornecedor entregue, sempre que solicitado, documentos específicos (relação de empregados, folha de pagamento, cópia dos comprovantes de recolhimento das contribuições). Há, também, um anexo com normas para segurança e medicina do trabalho.

Com relação à responsabilidade social e ambiental, exigimos que o fornecedor exerça sua atividade de forma compatível com a ética e com a responsabilidade social, com observância da legislação em vigor e, especialmente, das normas relacionadas à preservação do meio ambiente e ao respeito aos direitos sociais constitucionais.

Podemos efetuar auditorias nos fornecedores e, caso sejam identificadas irregularidades, principalmente em relação aos aspectos trabalhistas, são aplicadas sanções que podem gerar desde um plano de ação para auxílio ao fornecedor na solução das irregularidades até a interrupção temporária ou definitiva do fornecimento do contrato.

O tamanho da organização e a quantidade de fornecedores que nos prestam serviços são desafios constantes. Para garantirmos a

disseminação e o cumprimento das nossas políticas relacionadas a fornecedores, realizamos diálogos internos e externos.

Em 2012, cumprimos diversas metas previstas: instituímos as análises mensais dos fornecedores com mão de obra intensiva; disponibilizamos o programa Conheça seu Fornecedor, que nos propicia minimizar os principais riscos associados ao relacionamento do Itaú Unibanco com companhias inidôneas ou suspeitas de envolvimento em atos ilícitos; obtivemos retornos favoráveis ao nosso modelo de sustentabilidade e diretrizes de relacionamento por meio do programa de diálogo com nossos fornecedores.

Forma de gestão social – Direitos humanos

O respeito aos direitos humanos, a adoção de políticas e práticas que contribuem ativamente para a prevenção, o combate e a erradicação do trabalho degradante (infantil, forçado e escravo), o compromisso de coibir qualquer forma de discriminação, assédio, desrespeito, exploração e preconceito e o respeito ao direito de livre associação sindical e negociação coletiva estão explícitos no Código de Ética do Itaú Unibanco. O código rege todos os relacionamentos internos e externos da organização, incluindo fornecedores.

As principais vertentes das políticas e das práticas relacionadas aos direitos humanos na organização são voltadas para o público interno e para os fornecedores, com atenção especial aos fornecedores de serviços de segurança.

Para garantir que o colaborador tenha plena liberdade de fazer sugestões, expressar sua insatisfação ou denunciar qualquer abuso, o banco dispõe de um canal de denúncias. Todas as denúncias são analisadas e monitoradas até a sua resolução, que pode ser o desligamento do infrator, uma mudança de área ou uma sanção disciplinar

orientada pela Política de Aplicação de Medidas Disciplinares do Itaú Unibanco, de conhecimento de todos os colaboradores.

Como benefício aos colaboradores e seus dependentes, mantemos o programa Fique Ok, que conta com psicólogos, assistentes sociais, advogados, nutricionistas, fisioterapeutas e *personal trainer*. Os serviços são oferecidos ininterruptamente e podem ser acionados por telefone, de forma gratuita e confidencial. Em alguns polos administrativos, os colaboradores contam com atendimento presencial por um assistente social.

Com relação aos fornecedores, toda empresa ou pessoa, por meio do portal www.italu.com.br/ri, tem acesso ao Código de Ética, a informações sobre os processos de avaliação e contratação de fornecedores, à nossa estratégia de sustentabilidade e a um espaço aberto para manifestação. Há também telefone e *e-mail* dedicados ao atendimento de demandas, coleta de sugestões e recebimento de reclamações ou denúncias. As respostas são acompanhadas por áreas independentes.

Para se submeter à avaliação, as empresas devem concordar com as nossas práticas e políticas relacionadas ao cumprimento da legislação, no que diz respeito à regularidade no seu ramo de atuação, bem como às obrigações comerciais empregatícias e de contribuinte tributário.

Durante o processo de avaliação, as empresas categorizadas como de médio e alto risco de violação dos direitos humanos passam por um criterioso processo de homologação. Respondem a um questionário que visa avaliar suas práticas e seus compromissos de abolição do trabalho infantil e compulsório, saúde e segurança no trabalho, liberdade de associação e direito à negociação coletiva, não discriminação, respeito ao horário de trabalho, condições de remuneração,

práticas disciplinares e canais de comunicação. Após a contratação, realizamos visitas periódicas para identificar o cumprimento dessas práticas sociais e atestar as informações analisadas no processo inicial de homologação.

Caso seja comprovada qualquer violação à legislação após investigação interna, são aplicadas sanções que podem gerar desde um plano de ação para auxílio ao fornecedor na solução das irregularidades até a interrupção temporária ou definitiva do fornecimento do contrato.

Dos fornecedores de serviços de segurança, exigimos a conformidade com a lei e a garantia de que o profissional de segurança tenha estabilidade emocional para desempenhar suas atividades. Realizamos reuniões periódicas com as empresas para apresentar indicadores de comportamento de seus profissionais.

As empresas prestadoras de serviço de vigilância recebem cartilha e vídeo temático para uso no treinamento dos vigilantes, com orientações para o alinhamento dos profissionais à política de segurança. O material também trata de assuntos como educação, cordialidade, respeito e discriminação.

Do ponto de vista de segurança da informação, as empresas cujas categorias são consideradas críticas recebem nossas visitas regularmente e são classificadas por uma série de critérios técnicos. Realizamos uma avaliação que estabelece, em conjunto, planos viáveis para regularização de pendências e/ou inconformidades. Esse processo visa assegurar a confidencialidade de nossas informações e também o desenvolvimento dos nossos fornecedores.

Como metas para o futuro, destacam-se:

- durante 2012, faremos análise de uma parcela de nossos fornecedores por meio de uma auditoria independente, com o objetivo de atestar que nossos controles e avaliações são efetivos e contribuem para o desenvolvimento dos nossos parceiros;
- pretendemos intensificar o diálogo com nossos fornecedores e realizar *workshops* com um maior número de empresas, tanto pequenas como grandes corporações;
- a construção de uma matriz de sustentabilidade é um dos nossos objetivos. A ideia é categorizar nossos fornecedores e estabelecer ações específicas por riscos encontrados. Entendemos que poderemos atingir um maior número de empresas e, com isso, ter um resultado mais abrangente. Pretendemos, ainda, obter a recertificação da área na ISO 9001.

Forma de gestão social – Sociedade

Nossa estratégia de sustentabilidade propõe que a organização seja agente de transformação, parceira no desenvolvimento das pessoas, da sociedade e do país e construa seus relacionamentos a partir do diálogo permanente. Orientados por essa política, realizamos consulta pública com as partes interessadas em nossas atividades e monitoramos movimentos da sociedade civil, para entender as expectativas dos diferentes públicos. Fazemos, também, o acompanhamento sistemático do processo legislativo e executivo, nas esferas federal, estadual e municipal.

O relacionamento entre os colaboradores e deles com as comunidades e os demais públicos é pautado pelo Código de Ética Itaú Unibanco e pelas políticas corporativas de Ética, Combate à Corrupção e à Propina – esta, revista em 2011 –, Venda ou Doação de Bens Disponíveis e de Patrocínios. Tanto o Código como as políticas, as diretrizes e os procedimentos são sistematicamente

divulgados para colaboradores, fornecedores e parceiros. Todos podem ser encontrados em www.itaú.com.br/ri.

A área de Ética e Ombudsman tem um canal responsável pela recepção, análise e tratamento de manifestações de administradores e colaboradores sobre desvios de conduta em relação ao Código de Ética Itaú Unibanco e ao Nosso Jeito de Fazer. Em 2011, identificamos procedimentos de vendas que mencionavam deficiências relacionadas a nossos concorrentes, não legitimados por diretrizes internas, e orientamos as áreas comerciais envolvidas a incluir orientações específicas sobre a importância do respeito aos concorrentes em seus treinamentos.

Em 2012, iniciaremos o processo de revisão do Código de Ética Itaú Unibanco e aprimoraremos as diretrizes corporativas relativas aos direitos humanos e ao estabelecimento de parcerias com a cadeia de suprimentos, bem como ampliaremos o monitoramento do cumprimento dessas diretrizes – um grande desafio que enfrentamos, atualmente.

Outros desafios estão relacionados ao: acompanhamento dos poderes Executivo e Legislativo, dada a grande quantidade informações, com amplos impactos potenciais e grande número de pessoas envolvidas na tomada de decisões; engajamento da sociedade civil, pela pouca cultura de participação nos processos de tomada de decisão em temas relevantes para a sociedade.

Outra frente de atuação que traz benefícios para a sociedade é nossa linha de negócio de microcrédito. Acreditamos que o microcrédito está relacionado à identificação de oportunidades e ações para ampliar os impactos positivos dentro das comunidades onde atuamos. A principal dificuldade é criar e manter um relacionamento aberto e de confiança com o cliente. O agente que atua em uma região sem histórico com o microcrédito tem de vencer a

desconfiança da comunidade, entender o potencial da região e criar uma cultura positiva relacionada ao produto. Com as operações de 2º Piso do microcrédito, temos maior proximidade com o cliente e troca de boas práticas entre o Itaú Unibanco e as instituições. Em 2012, pretendemos aumentar a oferta desse produto, adquirir conhecimento sobre operações microfinanceiras em regiões onde não atuamos e pensar em *workshops* para capacitar os nossos clientes nos indicadores utilizados no diagnóstico.

Além das ações de relacionamento e dos produtos desenhados para trazer benefícios sociais – como o microcrédito –, mantemos iniciativas voltadas especificamente para a promoção da cultura e o apoio a projetos sociais.

Em 2011, o Itaú Cultural ampliou a quantidade de eventos culturais gratuitos oferecidos à população e criou uma área de inovação. Fazemos isso por meio de agentes sociais, organizações parceiras, artistas, educadores, intelectuais, ONGs e diferentes tipos de multiplicadores. Firmamos um convênio público-privado, por cinco anos, para administração e gestão do Auditório Ibirapuera, espaço público de responsabilidade da Prefeitura Municipal de São Paulo. Esse convênio prevê a não utilização de verba incentivada para as atividades culturais próprias e o compromisso de aumentar a acessibilidade e reduzir os preços de ingressos ao público.

O Instituto Unibanco apoia projetos voltados para assistência social, em especial a educação. Busca conceber, validar e disseminar metodologias e tecnologias sociais que contribuam para aumentar a efetividade de políticas públicas, atuando prioritariamente junto a jovens cursando escolas públicas de ensino médio. A principal tecnologia desenvolvida pelo instituto é o Projeto Jovem de Futuro, que pode se tornar um modelo pioneiro na parceria público-privada social e possibilita a construção de um banco de casos de sucesso em educação para a rede estadual de ensino

médio. No médio prazo, as iniciativas buscam reconstruir a perspectiva de futuro dos jovens em situação de vulnerabilidade e quebrar o ciclo intergeracional de pobreza.

A Fundação Itaú Social apoia e acompanha projetos sociais voltados ao ensino fundamental, por meio da articulação com o poder público.

Forma de gestão social – Responsabilidade pelo produto

Nossa visão de sermos líderes em performance sustentável e satisfação dos clientes nos coloca a responsabilidade e o compromisso de zelar pela segurança dos produtos oferecidos e pela privacidade do cliente. Além do atendimento aos requisitos legais e às exigências de organismos reguladores do mercado, como Bacen e Susep, aderimos a diversos códigos de autorregulação existentes no mercado, como os do Conar, da Febraban, da Abecs e do CDC.

Documentos internos definem regras e processos para garantir a conformidade com esses compromissos da organização. Os principais são: Código de Ética Corporativo, Nosso Jeito de Fazer, Política de Segurança da Informação, Guia Corporativo de Segurança da Informação, Gestão Corporativa de Crises, Guia para Continuidade de Negócios, Política Corporativa de Avaliação de Produtos/ Operações/Processos e Política de Prevenção à Lavagem de Dinheiro.

Os normativos internos são registrados no portal corporativo, em folhetos e, quando são informações públicas, disponibilizados no site corporativo. Os normativos externos são monitorados e possuem controles internos. Todo colaborador assina códigos de conduta e termos de compromisso com a proteção das informações. Eventuais não conformidades ou necessidades de adaptação e seus respectivos planos de ação são devidamente registrados.

Com base nessas diretrizes, desenvolvemos e aperfeiçoamos nossos produtos considerando a segurança dos clientes e a transparência nos contratos de adesão. A criação ou alteração de produtos/processos e o atendimento a demandas legais ou ações comerciais estão submetidos a um processo de governança, para que sejam apresentados, avaliados e aprovados ou reprovados.

O processo de avaliação visa identificar os riscos de causar prejuízo moral ou financeiro ao cliente ou à própria instituição e considera os aspectos socioambientais, fiscais, tributários, jurídicos, de segurança da informação e de prevenção à lavagem de dinheiro, entre outros. Adicionalmente, o processo contribui para o desenvolvimento de produtos inovadores no mercado, adequados às necessidades do nosso público-alvo e oferecidos com clareza e objetividade para nossos clientes.

Nosso relacionamento com clientes inclui central de atendimento, agências, lojas e Sistema Itaú Unibanco de Ouvidoria, para garantir o melhor desenvolvimento e manutenção dos nossos produtos, operações, processos e serviços. Atendemos todas as demandas legais definidas pelos órgãos reguladores relacionadas ao desenvolvimento e à venda de produtos, como, por exemplo, custo efetivo total, tamanho mínimo para letra em contrato de adesão, regras para a cobrança de tarifas e assuntos com foco direto na satisfação dos clientes. Apresentamos todos os dados necessários para o cliente no momento de contratação dos produtos e serviços, por vezes mais completos do que o exigido em lei.

Temos processos internos que analisam os resultados dos nossos próprios canais de atendimento, registro de reclamações e serviços de pós-venda e também os apontamentos de órgãos de defesa do consumidor (Procon e Bacen), visando à identificação de oportunidades de melhoria e evitando reincidências. Realizamos o acompanhamento periódico e o reporte de ações corretivas

em fórum com as principais lideranças.

Orientamos o cliente para evitar seu sobre-endividamento, como parte de nosso Programa Transparência 100%. Continuamos utilizando os meios tradicionais para a propagação da nossa mensagem, mas também utilizamos o ambiente digital, para criar um maior envolvimento do consumidor. Nossas campanhas exclusivas para esse meio atingiram mais de 20 milhões de views em 2011.

Todas os filmes de publicidade são pré-testados antes de ir ao ar e também pós-testados para mensuração dos seus resultados (critérios quantitativos e qualitativos). Além disso, são analisados o resultado esperado com as ações de patrocínio e o custo de utilização de todos os tipos de mídia.

No que diz respeito à privacidade do cliente, além da observância aos Princípios de Segurança da Informação, ao Código de Ética e às circulares normativas internas, há vigilância contínua quanto a questões de conformidade, além de uma estrutura específica para prevenir o vazamento de informações e a violação da privacidade do cliente.

Para avaliar a aderência às diretrizes e procedimentos apresentados, mantemos o Projeto Compliance, que também facilita a implantação de planos de ação para o alcance da conformidade e a melhoria dos controles. Fazemos um acompanhamento sistemático para nos atualizar quanto aos seguintes aspectos: normas do nosso segmento; demandas definidas no fórum de autorregulamentação da Febraban; pesquisas de competitividade e tendências de mercado; políticas de crédito; estratégias de atuação; além de acompanhar a inadimplência da carteira de financiamento e outros indicadores e de projeções de mercado.

O monitoramento da legislação e do mercado se dá por meio de análises comerciais e pela participação em comissões com órgãos reguladores

e setoriais, bem como pelo acompanhamento das comunicações de caráter jurídico, atuarial e de produtos. Essas práticas permitem maior agilidade para a tomada de decisões sobre riscos e oportunidades.

Nossos maiores desafios são: a multiplicação das informações e o esclarecimento de todos os pontos; o alinhamento de todas as áreas relacionadas aos processos mencionados; desenvolver políticas para novos produtos, processos, operações e serviços que não possuam legislação específica; e adaptar nossos processos e sistemas para atender as demandas dentro do prazo legal, frente ao grande número de mudanças recentes na regulamentação de alguns produtos.

Dentre as metas alcançadas em 2011, destacam-se: superamos a meta de redução de 20% no total de atendimentos junto ao Procon-SP; finalizamos a unificação de sistemas operacionais em todo conglomerado; reduzimos os juros do parcelamento de fatura; melhoramos a orientação ao cliente sobre o endividamento; aumentamos a oferta de produtos microfinanceiros; expandimos a capacitação dos colaboradores sobre educação financeira com o curso Uso Consciente do Dinheiro; oferecemos mais segurança para o cliente por meio do desenvolvimento e aperfeiçoamento de produtos; estabelecemos penalidade mais rigorosa para os fornecedores de serviços de segurança que tiverem profissionais envolvidos em situações de risco por imprudência ou imperícia.

Como desafios futuros, destacam-se: otimizar os recursos e reduzir custos, buscando eficiência financeira e de processos; prosseguir valorizando o colaborador por meio da meritocracia; manter o foco na redução de juros (rotativo e parcelado); reduzir as reclamações nos órgãos internos (SAC e Ouvidoria) e externos, como ações cíveis, Bacen e Procon; melhorar os índices de satisfação de clientes; intensificar a frente de comunicação e esclarecimento/orientação ao cliente sobre o endividamento; implementar metodologia integrada de riscos; intensificar o diálogo com nossos fornecedores; e analisar parceiros através de uma auditoria independente, para verificar se nossos controles e avaliações são efetivos e se contribuem positivamente para o desenvolvimento dos nossos parceiros.

Declaração de Garantia (Assurance Statement) - Itaú Unibanco

A BSD Consulting executou a verificação independente do processo de elaboração do Relatório Anual de Sustentabilidade 2011 do Itaú Unibanco. No período de agosto 2011 a julho 2012, a BSD Consulting acompanhará, de forma contínua, os processos de gestão de sustentabilidade e de elaboração do Relatório Anual de Sustentabilidade 2011. O processo de verificação tem o objetivo de proporcionar às partes interessadas do Itaú Unibanco uma opinião independente sobre: a qualidade do relatório; os processos de engajamento com stakeholders; a aderência aos princípios da AA1000AS 2008; e a continuidade dos processos de gestão de sustentabilidade.

Independência

Trabalhamos de forma independente e asseguramos que nenhum integrante da BSD mantém contratos de consultoria ou outros vínculos comerciais com o Itaú Unibanco. A BSD Consulting (Brasil) é licenciada pela AccountAbility como provedor de garantia (*AA1000 Licensed Assurance Provider*), sob o registro 000-33.

Nossa Competência

A BSD Consulting é uma empresa especializada em sustentabilidade. Os trabalhos foram conduzidos por uma equipe de profissionais experientes e capacitados em processos de verificação externa.

Responsabilidades do Itaú Unibanco e da BSD

Todo conteúdo do Relatório Anual de Sustentabilidade e processos de engajamento e definição da materialidade são de responsabilidade do Itaú Unibanco. A avaliação do conteúdo do relatório e a conferência do nível de aplicação GRI não foram objeto de trabalho da BSD.

Escopo e Limitações

O escopo de nossos trabalhos inclui as informações contidas no Relatório Anual de Sustentabilidade 2011 do Itaú Unibanco, pelo período coberto pelo relatório. O processo de verificação foi conduzido de acordo com o padrão AA1000AS 2008 (*AA1000 Assurance Standard 2008*), Tipo 1, proporcionando um nível moderado de *assurance*. O processo abrange a avaliação da aderência aos três princípios: Inclusão, Materialidade e Capacidade de Resposta.

Metodologia

A abordagem de verificação do processo AA1000 consistiu em:

- Avaliação do conteúdo do Relatório Anual de Sustentabilidade 2011;
- Entendimento do processo de geração de informações

para o Relatório Anual de Sustentabilidade, considerando o processo de engajamento e definição do conteúdo;

- Entendimento da construção do novo Mapa de Sustentabilidade;
- Acompanhamento do painel de engajamento com especialistas;
- Entrevistas com gestores e colaboradores no nível corporativo e no nível de agências para avaliar a abordagem em relação aos desafios mais relevantes;
- Análise de documentos e atas internas para comprovação de informações apresentadas no relatório e para evidenciar o processo de tomada de decisões para temas relevantes;
- Análise da percepção dos gestores e funcionários sobre os compromissos assumidos pelo Banco por meio da Política de Sustentabilidade.

Principais Conclusões

Na avaliação da BSD Consulting, em 2011, o Itaú Unibanco consolidou sua estratégia de sustentabilidade, aplicando um processo de avaliação interna e externa que o levou da sua antiga Essência de Sustentabilidade para um novo Mapa de Sustentabilidade, alinhado com a nova visão de Performance Sustentável. O novo conceito proporcionou maior clareza quanto à posição do banco em termos de sustentabilidade, tanto para o público interno como frente às partes interessadas externas. O desafio para o próximo ciclo de gestão será o desenvolvimento de indicadores e metas a partir do Mapa de Sustentabilidade; e o aprimoramento de processos em áreas relevantes como: suprimentos, produtos e agências. É importante contemplar a atuação do Banco no Brasil e no exterior. Seguem as conclusões resumidas em relação aos três princípios da AA1000AS.

Principais Conclusões sobre a Aderência aos Princípios AA1000AS (2008)

Inclusão – aborda a participação de stakeholders no desenvolvimento de um processo de gestão de sustentabilidade transparente e estratégico

Mapa de sustentabilidade: O processo da elaboração do Mapa de Sustentabilidade foi conduzido com participação ampla de colaboradores e incluiu consultas a especialistas externos. O Banco considerou as avaliações coletadas durante o processo de engajamento em torno da Essência de Sustentabilidade e divulgou o novo Mapa internamente, deixando a divulgação externa para o Relatório de Sustentabilidade 2011 e outros canais como website para o ano de 2012.

Retomada do processo AA1000ES: O banco retomou o processo de engajamento fundamentado na norma AA1000ES, constituindo um primeiro passo na avaliação do seu mapa de stakeholders de acordo com os critérios da referida norma. Desta forma, criou-se uma base mais clara para definir os níveis de engajamento necessários para gerenciar os relacionamentos com os *stakeholders*. Para completar o processo, o Itaú Unibanco precisará aprofundar a análise das expectativas das diferentes partes interessadas e sistematizar as formas de engajamento existentes para cobrir eventuais lacunas na gestão dos relacionamentos com os *stakeholders*.

Política de Sustentabilidade: A Política de Sustentabilidade não sofreu mudanças no ano 2011 e ainda não contempla todos os públicos estratégicos do banco, não considerando, por exemplo, acionistas e investidores. Em função do novo Mapa de Sustentabilidade e das análises feitas no mapeamento dos seus stakeholders, sugerimos uma revisão ampla da Política, com engajamento das partes interessadas consideradas prioritárias.

“Todos pelo cliente”: Em 2011, o banco continuou a implementar o seu guia “Todos pelo cliente”, envolvendo os colaboradores na busca por melhorias na resolução de problemas relacionados ao atendimento a clientes. Porém, os problemas dos titulares de cartões de crédito continuam ocupando de modo excessivo os colaboradores das agências. O comprometimento das instâncias remotas (back office) deveria ser melhor trabalhado para garantir soluções mais efetivas desses problemas. Durante o processo de verificação, notou-se uma grande oportunidade de aprimorar a disseminação do conceito de sustentabilidade para as áreas de atendimento.

Gestão ambiental: Com a certificação LEED da sua sede administrativa no Chile, o Itaú Unibanco implementou o conceito de construção sustentável nas suas operações internacionais. No Brasil, existe um grande potencial de progredir com a implementação do conceito na construção e reforma de agências, que, em geral, já demonstram bons resultados na gestão ambiental, contribuindo com economias de energia e de água para maior eficiência nos usos de recursos.

Revisão da governança: Com as mudanças estabelecidas na governança de sustentabilidade, o banco garantiu mais eficiência para a implementação da política. Um ponto forte é a inclusão da área de sustentabilidade no processo de desenvolvimento de novos produtos.

Materialidade (ou Relevância) – trata de assuntos necessários para que os stakeholders tomem conclusões sobre o desempenho econômico, social e ambiental da organização

Maior foco: Com a redução dos oito assuntos contemplados na sua Essência de Sustentabilidade para três focos

estratégicos (Educação financeira, Riscos e Oportunidades Socioambientais e Diálogo e Transparência), o Banco demonstrou maior destaque para assuntos diretamente ligados ao seu negócio. Isso ajudará a concentrar esforços em seus principais desafios em relação à sustentabilidade.

Metas estratégicas: O Relatório de Sustentabilidade 2011 traz a prestação de contas sobre as metas estabelecidas para o ano e apresenta novas metas. Porém, é importante ressaltar que o estabelecimento de metas deve estar alinhado à nova estratégia de sustentabilidade do banco. É recomendável separar metas estratégicas e metas operacionais para permitir melhor acompanhamento do desempenho, evitando a apresentação excessiva de metas. Um número menor de metas relevantes e alinhadas à estratégia permitirá aos usuários do relatório o acompanhamento da evolução do banco ao longo dos anos.

Desafios estratégicos: Entre os três focos estratégicos definidos, avaliamos a evolução do Banco em Educação financeira e a integração de iniciativas existentes nos focos de Diálogo e Transparência e Oportunidades e Riscos Socioambientais. Neste último, existe um peso maior na avaliação de riscos, cuja implantação está se consolidando cada vez mais, tanto na avaliação da carteira de clientes como da cadeia de fornecedores. Existe ainda um potencial de evolução na criação de novas oportunidades, seja na oferta e comunicação de produtos socioambientais como na contribuição do Banco para a implementação de práticas socioambientais nos seus fornecedores.

Capacidade de Resposta – aborda as ações tomadas pela organização em decorrência de demandas específicas de stakeholders

Avaliação de risco socioambiental: O processo da avaliação de risco socioambiental se consolidou e recebeu certificação de qualidade. Assim, o Banco consegue garantir a implementação da sua Política de Crédito Socioambiental que foi desenvolvida em um processo amplo de engajamento com stakeholders.

Desenvolvimento de produtos: A participação da área de sustentabilidade no processo de desenvolvimento de novos produtos demonstra o compromisso do Banco de integrar sustentabilidade no negócio e poderá resultar em inovações significativas.

Educação financeira: O programa de Educação financeira atingiu e impactou de forma positiva o público interno e seus familiares. O banco coloca as informações também à disposição dos seus clientes, porém em muitos casos as metas de venda de produtos conflitam com a abordagem da educação financeira dos clientes. O dilema deve receber mais atenção para não prejudicar o valor estratégico deste item.

Comunicação externa e implementação da política

interna: O Itaú Unibanco manteve uma postura proativa na comunicação das suas ações de sustentabilidade com o público externo e recebeu o reconhecimento como melhor banco em sustentabilidade pelo Financial Times. Isso alavancou o tratamento do tema na comunicação com o público interno e com os acionistas. Porém, constatamos que a divulgação da política de sustentabilidade deve ser ampliada para garantir a sua implementação em todos os níveis do Banco. A revisão da Política será uma oportunidade de enfrentar esse desafio e assegurar seu conhecimento e aplicação em todos os níveis, em especial na rede de agências.

São Paulo, 16 de abril de 2012

BSD Consulting (Brasil)



AA1000
Licensed Assurance Provider
000-33

Relatório de asseguração limitada dos auditores independentes sobre o Relatório Anual de Sustentabilidade 2011

Aos Administradores
Itaú Unibanco Holding S.A.

Introdução

Fomos contratados para realizar um serviço de asseguração limitada sobre o Relatório Anual de Sustentabilidade 2011 do **Itaú Unibanco Holding S.A.** ("Banco"), do exercício social findo em 31 de dezembro de 2011.

Responsabilidade da administração sobre o Relatório Anual de Sustentabilidade

A administração do **Itaú Unibanco Holding S.A.** é responsável pela elaboração e apresentação do Relatório Anual de Sustentabilidade 2011 de acordo com os critérios e as diretrizes para relatórios de sustentabilidade do Global Reporting Initiative (GRI-G3.1). Esta responsabilidade inclui o desenho, a implementação e a manutenção de controles internos para a adequada elaboração e apresentação do Relatório Anual de Sustentabilidade 2011.

Responsabilidade do profissional

Nossa responsabilidade é de emitir um relatório de asseguração limitada das informações divulgadas no Relatório de Anual Sustentabilidade 2011 do **Itaú Unibanco Holding S.A.** do exercício social findo em 31 de dezembro de 2011 com base no trabalho realizado.

Procedimentos Aplicados

Conduzimos nosso trabalho de acordo com a Norma Brasileira de Contabilidade para Trabalho de Asseguração Diferente de Auditoria e Revisão NBC TO 3000, emitida pelo Conselho Federal de Contabilidade. Esta norma exige o cumprimento com os padrões éticos, o planejamento e a realização do serviço para obtermos asseguração limitada de que nenhuma questão tenha chegado ao nosso conhecimento que nos leve a acreditar que o Relatório Anual de Sustentabilidade 2011 do **Itaú Unibanco Holding S.A.** não esteja de acordo com os critérios e as diretrizes para relatórios de sustentabilidade do Global Reporting Initiative (GRI-G3.1), em todos os seus aspectos relevantes.

Os procedimentos selecionados dependem do julgamento do auditor independente, incluindo a avaliação dos riscos do Relatório Anual de Sustentabilidade não cumprir significativamente com os critérios e as diretrizes para relatórios de sustentabilidade do Global Reporting Initiative (GRI-G3.1). Dentro do escopo do nosso trabalho, realizamos os seguintes procedimentos, entre outros: (i) o planejamento dos trabalhos considerando a relevância e o volume das informações apresentadas no Relatório Anual de Sustentabilidade 2011; (ii) a obtenção do entendimento dos controles internos; (iii) a constatação, com base em testes, das evidências que suportam os dados quantitativos e qualitativos do Relatório Anual de Sustentabilidade 2011; (iv) entendimento dos procedimentos e da metodologia de cálculo para a consolidação dos indicadores; (v) confronto por base amostral dos indicadores divulgados no Relatório Anual de Sustentabilidade 2011 com as informações qualitativas e quantitativas; (vi) entrevistas com gestores responsáveis pelas informações por meio de visitas à unidade administrativa do Banco; e (vii) confronto das informações de natureza financeira com os registros contábeis.

Em um serviço de asseguração limitada, os procedimentos de obtenção de evidências são mais limitados do que em um serviço de asseguração razoável; portanto, obtém-se um nível de asseguração substancialmente menor do que seria obtido em um serviço de asseguração razoável. Consequentemente, não é possível expressar, e não expressamos uma opinião de asseguração razoável sobre o Relatório Anual de Sustentabilidade objeto de nossos trabalhos.

Escopo e limitações

Nosso trabalho teve como objetivo verificar se os dados incluídos no Relatório Anual de Sustentabilidade 2011 do **Itaú Unibanco Holding S.A.** no que se refere à obtenção de informações qualitativas, à medição e aos cálculos de informações quantitativas, se apresentam em conformidade com os critérios e as diretrizes para relatórios de sustentabilidade do Global Reporting Initiative (GRI-G3.1). As opiniões, informações históricas e informações descritivas e sujeitas a avaliações subjetivas e a avaliação de conformidade legal das informações contidas no Relatório de Sustentabilidade 2011 não foram contempladas no escopo dos trabalhos desenvolvidos. Adicionalmente, destacamos que as informações relativas a determinados indicadores que apresentam medidas técnicas podem apresentar variações, uma vez que a precisão depende da natureza do indicador e está sujeita ao método utilizado como referência.

Conclusão

Com base nos procedimentos executados e nas evidências obtidas, nada chegou ao nosso conhecimento que nos faça crer que o Relatório Anual Sustentabilidade 2011 do **Itaú Unibanco Holding S.A.**, relativo ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2011, não atenda, em todos os aspectos relevantes, aos critérios descritos acima (Escopo e Limitações).

São Paulo, 26 de abril de 2012.



PricewaterhouseCoopers
Auditores Independentes
CRC 2SP000160/O-5

Manuel Luiz da Silva Araújo
Contador CRC 1RJ039600/O-7 "S" SP



Declaração Exame do Nível de Aplicação pela GRI

A GRI neste ato declara que **Itaú Unibanco Holding S.A.** apresentou seu relatório “Relatório Anual de Sustentabilidade 2011” para o setor de Serviços de Relatório da GRI, que concluiu que o relatório atende aos requisitos de Nível de Aplicação A+.

Os Níveis de Aplicação da GRI comunicam quanto do conteúdo das Diretrizes G3.1 foi aplicado no relatório de sustentabilidade enviado. O Exame confirma que o conjunto e número de itens de divulgação exigidos para aquele Nível de Aplicação foram cobertos pelo relatório e que o Sumário de Conteúdo da GRI é uma representação válida das informações exigidas, conforme descritas nas Diretrizes G3.1 das GRI.

Os Níveis de Aplicação não fornecem um parecer sobre o desempenho de sustentabilidade da organização relatora nem sobre a qualidade das informações contidas no relatório.

Amsterdã, 14 maio de 2012

Nelmara Arbex
Vice-Presidente
Global Reporting Initiative



O “+” foi acrescentado a este Nível de Aplicação porque Itaú Unibanco Holding S.A. submeteu (parte de) seu relatório a verificação externa. A GRI aceita a soberania da própria organização na escolha da organização responsável pela verificação externa e na decisão do escopo da verificação.

A Global Reporting Initiative (GRI) é uma organização baseada em redes pioneira no desenvolvimento da estrutura para elaboração de relatórios de sustentabilidade mais usada no mundo e está comprometida com sua melhoria contínua e aplicação em todo o mundo. As Diretrizes G3 da GRI estabeleceram os princípios e indicadores que as organizações podem usar para medir e relatar seu desempenho econômico, ambiental e social. www.globalreporting.org

Isenção de Responsabilidade: No caso do relato de sustentabilidade incluir links externos para materiais audiovisuais, entre outros, esta declaração irá referir-se apenas ao material submetido à GRI no momento do Exame em 03 maio de 2012. A GRI exclui expressamente a aplicação desta declaração a alterações posteriores aos referidos materiais.

Expediente

Edição e coordenação geral:

Gerência de Relações Públicas e Reconhecimentos
Superintendência de Comunicação Corporativa Itaú Unibanco

Coordenação de coleta de indicadores:

Superintendência de Sustentabilidade Itaú Unibanco

Coordenação do projeto editorial:

Report Comunicação

Design gráfico e editorial:

Report Comunicação

Revisão:

Assertiva Produções Editoriais

Fotos:

Leonardo Wen e banco de imagens Itaú Unibanco

Itaú Unibanco Holding S.A.

Praça Alfredo Egydio de Souza Aranha, 100

Torre Olavo Setubal

CEP 04344-902 – São Paulo – SP

www.italu.com.br
