



**Itaú Unibanco Holding S.A.**  
Relatório Anual de Sustentabilidade  
2009

Neste relatório, apresentamos um panorama das principais realizações do Itaú Unibanco Holding S.A. em 2009, o primeiro ano após a fusão entre Itaú e Unibanco. Um período marcado por expectativas e grandes desafios, muitos deles já superados pelo empenho e pelo intenso trabalho de todas as equipes que se integram no Banco, cuja Visão é **ser líder em performance sustentável e em satisfação de clientes.**

**R\$ 608 bilhões** em ativos

**39,8 milhões** de clientes

**102 mil** colaboradores

**88 mil** fornecedores

**4,9 mil** agências e postos de atendimento em mais de **1.100** municípios

Atuação em **12 países** das Américas, Europa e Ásia



# Guia de leitura

O Itaú Unibanco Holding S.A. presta contas regularmente à sociedade sobre seu desempenho nas esferas econômica, social e ambiental, assim como realiza projeções sobre o futuro. Para que nossos *stakeholders* tenham acesso às informações que desejam, de forma clara e acessível, dividimos nosso relato em publicações com objetivos e públicos-alvo diferentes (ver diagrama na página ao lado).

O tradicional relatório impresso é dirigido a um público selecionado e composto por acionistas, investidores, analistas de mercado, governos e clientes, contendo as informações mais relevantes sobre a operação. A versão em revista, por sua vez, possui distribuição em larga escala e incorpora depoimentos de

clientes, colaboradores e outros *stakeholders*, com a intenção de revelar o impacto de nossas atividades no dia a dia das pessoas. Já o *audiobook* é um programa de rádio com conteúdo semelhante ao da revista, feito especialmente para pessoas com deficiência visual. Essas três plataformas de comunicação estão presentes no relatório online, que reúne todas as informações do Relatório Anual de Sustentabilidade 2009 do Itaú Unibanco Holding S.A.

Os ícones abaixo acompanham os textos e foram usados para chamar a atenção do leitor para a relação entre as informações apresentadas e os temas prioritários para o Itaú, nossa Essência da Sustentabilidade.

## Essência da Sustentabilidade

Os oito desafios que compõem a Essência da Sustentabilidade do Itaú, com referências em todo o texto (mais detalhes na pág. 24)

- |  |  |
|--|--|
|  Transparência e governança |  Mudanças climáticas                |
|  Satisfação dos clientes    |  Educação financeira                |
|  Critérios socioambientais  |  Microfinanças                      |
|  Diversidade                |  Engajamento de <i>stakeholders</i> |

## Relatório Anual de Sustentabilidade 2009

### Relatório online

[www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade](http://www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade)



Relatório impresso



Audiobook



Revista

# Sumário

Mensagem do presidente do Conselho de Administração 2

Mensagem do presidente 4

Destaques 2009 6

Perfil 8

Panorama 18

Visão da Sustentabilidade 20

Governança corporativa 26

Negócios 46

Relacionamentos 72

Investimentos sociais e culturais 108

Prêmios e reconhecimentos 118

Glossário 120

Anexos 122

# Mensagem do presidente do Conselho de Administração



*“É terrível desperdiçar uma crise.”*

Paul Romer, *senior fellow* do Stanford Institute for Economic Policy Research (SIEPR)

Que diferença faz um ano.

Há um ano, escrevi minha primeira carta como presidente do Conselho de Administração do Itaú Unibanco, em meio a um cenário de enormes incertezas, consequência da profunda crise econômica que provocou a derrocada de verdadeiros ícones do sistema financeiro mundial. Havia pânico. Refletindo o ambiente de negócios então prevalecente, as bolsas bateram no fundo do poço, no primeiro trimestre de 2009. Muitos diziam que caminhávamos para uma depressão.

Agora, em janeiro de 2010, a sensação é absolutamente distinta. As bolsas voltaram boa parte do caminho, e, no Brasil, o Índice Bovespa aproximou-se do seu pico histórico. Os principais indicadores de risco retornaram aos patamares pré-crise. Ainda há vestígios de insegurança, algumas dúvidas, mas a sensação de pânico ficou, indiscutivelmente, para trás.

É importante frisar, entretanto, que a economia mundial enfrenta grandes desafios. Um excesso de oferta de dívida do setor privado e o crescimento acelerado das dívidas públicas, somados ao desemprego ainda crescente e à perspectiva

do fim dos estímulos fiscais e monetários, geram um razoável ceticismo quanto à real possibilidade de uma recuperação sustentada.

Curiosamente, a discussão do chamado **decoupling**<sup>+</sup> voltou, sob nova roupagem. Há menos incertezas quanto ao crescimento econômico dos países em desenvolvimento, sobretudo do chamado Bric, do que quanto ao mundo desenvolvido. Surge, cada vez mais, o consenso de que os caminhos serão, ao menos nos próximos anos, divergentes: baixo crescimento na Europa, nos Estados Unidos e, particularmente, no Japão, em contraponto a taxas altas e sustentáveis em países como China, Índia e Brasil.

O Brasil, vale dizer, passou bem pela crise. Após uma parada súbita, no quarto trimestre de 2008, cujas sequelas se fizeram notar ainda no primeiro trimestre de 2009, nossa economia retomou de maneira vigorosa. Nos últimos meses do ano, o País cresceu a uma taxa de 8% na margem, com a indústria apresentando ritmo de expansão acelerado, no último trimestre do ano. No mercado de trabalho, a recuperação também foi rápida. A taxa de desemprego média no ano ficou em 8,1%, muito próxima

dos 7,9% registrados em 2008. E a massa salarial apresentou ganho real de 3,9%, em 2009.

Por conta de tudo isso, olho para 2010 com confiança. O Brasil deverá crescer em torno de 6%, com inflação controlada. A geração de empregos está em nível recorde. Certamente, um dos grandes desafios para as empresas, nos próximos anos, será a formação e atração de mão de obra qualificada, o que, do ponto de vista de um país, é um bom problema para se ter. A indiferença dos mercados ao calendário eleitoral indica a maturidade e o consenso da sociedade brasileira quanto aos elementos que possibilitaram a conquista fundamental da estabilidade. Existem, entretanto, riscos claros a esse cenário, particularmente pelo lado fiscal, que podem gerar desafios relevantes, nos primeiros anos do próximo governo.

E como foi nosso Banco?

Eram dois os nossos grandes desafios, em 2009: a administração de um processo de integração de proporções inéditas no País e a gestão de um portfólio de crédito com clara perspectiva de deterioração. Uma integração com a dimensão da que empreendemos inevitavelmente obriga

<sup>+</sup> **Decoupling** – Capacidade de crescimento de uma economia sem aumentar a pressão ambiental.

a estrutura a se voltar para dentro, com consequências potencialmente graves para aspectos como cotas de participação de mercado e rentabilidade. A forma de lidar com isso é não alongar o processo decisório em demasia, escolhendo as equipes e definindo rapidamente o modelo operacional, a abordagem do mercado e o portfólio de produtos. Vale, aqui, o dito popular de que o ótimo é inimigo do bom.

Em dezembro de 2008, o Comitê Executivo do Banco estava definido. Em fevereiro de 2009, quando recebemos a aprovação do Banco Central quanto à fusão, todo o segundo nível estava escolhido. Em março, as três tesourarias (Itaú, Itaú BBA e Unibanco) estavam unificadas numa única estrutura. No meio do ano, toda a nova diretoria tinha passado por um processo compartilhado de avaliação pelos membros do Comitê Executivo, permitindo uma indispensável visualização dos talentos e competências existentes. Ao final do ano, o Banco estava essencialmente integrado, com exceção do processo de conversão da rede de agências, cujo cronograma se dará ao longo de 2010. Apesar da grande atenção exigida pela fusão das estruturas, nossa participação de mercado entre os bancos privados, na grande maioria dos negócios, se manteve estável.

O portfólio de crédito exigiu muita cautela, ao longo de 2009. Ainda no primeiro trimestre, comunicamos ao mercado que enxergávamos um processo de deterioração da carteira que duraria até o início do segundo semestre, quando, de acordo com os nossos modelos, o quadro se estabilizaria, para, em seguida, iniciar uma etapa de reversão. Avaliando agora, em retrospecto, esse foi exatamente o cenário que enfrentamos. As provisões excedentes, feitas por ocasião da

fusão, protegeram o nosso balanço e, com uma concessão de crédito prudente ao longo de 2009, permitiram enfrentar com sucesso um cenário adverso. Encerramos o exercício de 2009 com uma taxa de retorno recorrente sobre o patrimônio líquido de 22,3%.

No último trimestre do ano, o Conselho de Administração, por meio do seu Comitê de Pessoas, iniciou uma ampla discussão a respeito da cultura organizacional, que dará suporte aos nossos ambiciosos planos de crescimento. Esse é, a meu ver, um dos projetos cruciais para a integração definitiva das duas organizações que deram origem ao Itaú Unibanco Holding S.A., oferecendo aos nossos mais de 100 mil colaboradores uma clara visão de futuro e um poderoso instrumento de gestão para a atração e o desenvolvimento dos futuros líderes da companhia. Também é digna de nota a escolha do Banco para integrar a lista de melhores empresas para trabalhar dos dois principais institutos dedicados a análises desse tipo no Brasil, o Great Place to Work, publicado pela revista *Época*, e o da Universidade de São Paulo, publicado pela revista *Exame*. Jamais um dos bancos que se uniram para formar a nova organização havia figurado ao mesmo tempo nas duas listas – e isso mostra o quanto nossos colaboradores apostam nas oportunidades que a fusão trará para o seu desenvolvimento profissional.

Todos esses fatos foram recebidos com entusiasmo pelo mercado. Nossas ações tiveram uma valorização de 129% em reais, em 2009, elevando nosso valor de mercado a R\$ 182 bilhões (US\$ 104 bilhões), o que nos coloca na nona posição entre os bancos globais – e na sexta entre os bancos do Ocidente.

Antes de encerrar, quero destacar uma importante decisão estratégica que tomamos em 2009: o aporte dos nossos negócios de seguros de automóvel e residencial à Porto Seguro S.A., em troca de uma participação de 30% no capital da empresa resultante, uma associação que nos deu acesso a uma companhia que é a grande referência nacional nesses ramos de negócios. Ao reunir sob o mesmo teto um conjunto de marcas tradicionais, a maior rede de distribuição do País, uma inegável excelência de atendimento e um amplo leque de produtos e serviços, olhamos com entusiasmo para o nosso futuro conjunto, num mercado em ritmo acelerado de expansão.

Usando projeções do Fundo Monetário Internacional e ajustando ao poder de compra de sua moeda, calculamos que, ao longo da década que ora se inicia, o Brasil será uma das cinco maiores economias do planeta. Tenho imensa confiança de que o Itaú Unibanco, cuja origem foi um marco da estabilidade do sistema financeiro e da força econômica do País, será um dos principais financiadores desta importante etapa de desenvolvimento.

**Cordialmente,**

**Pedro Moreira Salles**

*Presidente do Conselho de Administração  
do Itaú Unibanco Holding S.A.*

# Mensagem do presidente



**“Intensamente. Foi assim que vivemos e trabalhamos em 2009.”**

É assim que começamos 2010. Afinal, o processo de integração de uma organização do nosso porte tem exigido agilidade, empenho e capacidade de adaptação de todos nós. Passado pouco mais de um ano do início das operações conjuntas, praticamente todas as áreas do Banco foram unificadas, o que revela o nível de mobilização de nossas equipes.

Prova disso é o fato de termos mantido, em meio a este intenso processo de transformação, a participação de mercado nas principais carteiras de negócios e ainda sermos apontados, pelo conjunto de colaboradores, como merecedores de figurar nas listas das melhores instituições para trabalhar. Consolidamos nossa liderança no financiamento de veículos e no mercado de cartões, avançamos significativamente na concessão de crédito imobiliário e intensificamos nossa atuação com as pequenas e médias empresas, segmentos prioritários para nós. Na área de seguros, promovemos uma reestruturação e nos associamos à Porto Seguro, a principal seguradora de veículos do país, o que deve potencializar nossa oferta de produtos.

Estivemos atentos aos efeitos do cenário econômico global em nossos mercados, mas não

nos deixamos paralisar. Ao contrário, buscamos soluções inovadoras e criativas para permanecer ao lado de nossos clientes e cumprir a nossa vocação de oferecer serviços financeiros de qualidade. Agilizamos a concessão de crédito de automóvel e, diante dos desafios impostos pelo momento econômico, introduzimos velocidade nas renegociações, o que auxiliou o cliente a promover a sua adaptação financeira. No crédito imobiliário, mantivemos o crescimento de nossa saudável carteira. Ampliamos o atendimento aos clientes de cartão de crédito e, assim, melhoramos a percepção dos consumidores de que o uso do dinheiro eletrônico é um aliado no planejamento financeiro. Na área de seguros, priorizamos a simplicidade, para que o cliente identifique objetivamente o valor de estar protegido. Todas as iniciativas têm a marca comum de colocar o cliente em primeiro lugar, independentemente das circunstâncias internas ou externas.

Em 2010, nosso desafio será terminar a integração da rede de mil agências do Unibanco à plataforma Itaú, iniciada em 2009, mantendo a qualidade no atendimento. Nossas equipes já se mostraram capazes de fazer a integração virar realidade, apoiadas na identificação de cultura e valores semelhantes, o que nos permitirá

desenvolver negócios que irão muito além da soma de nossas forças. Agora, com todas as áreas reestruturadas e impulsionadas por uma cultura única, começaremos a colher os resultados do potencial de sinergias da associação.

Com a criação do Itaú Unibanco Holding S.A., vislumbramos novas oportunidades de negócios no mercado doméstico, no qual o ganho de escala se tornou crucial para fazer frente à qualificada competição. Ao mesmo tempo, intensificamos nossas operações no Cone Sul, pois queremos fortalecer nossa atuação na América Latina.

Diante do anseio de nos tornarmos um relevante competidor no mercado financeiro global, constituímos, em agosto de 2009, o Conselho Consultivo Internacional, com o objetivo de ampliar nossa presença na comunidade financeira internacional. O novo Conselho permitirá um acompanhamento mais próximo e sensível dos riscos e das oportunidades oferecidos pela economia mundial.

Neste ambiente de mudanças e muito trabalho, é indispensável que estejamos conectados com os anseios dos mercados em que atuamos. Ouvir clientes, investidores, órgãos de defesa

do consumidor e a sociedade em geral tem sido, portanto, uma de nossas premissas, pois entendemos que nossos públicos são os mais indicados para apontar em que devemos melhorar. Reconhecemos, também, que um processo de integração sempre gera desconforto em muitas pessoas, mas estamos empenhados em minimizar esses impactos e restaurar o nível de satisfação e confiança.

Em 2009, cumprimos uma extensa agenda de relacionamento para apresentar aos investidores a dimensão do banco que estamos construindo. Outra iniciativa alinhada com nosso desejo de aprimorar nossos relacionamentos é a decisão de priorizar a educação financeira e ampliar o programa Uso Consciente do Dinheiro em 2010. Queremos disseminar informações de interesse público, para que os cidadãos estejam cada vez mais preparados e possam melhor usufruir dos serviços e produtos financeiros.

Mesmo com a energia dedicada à integração das operações, fomos reconhecidos por diversas premiações, no país e no exterior. Dentre elas, vale destacar as indicações de "Banco do Ano", na América Latina, pela revista britânica *The Banker*, e a de "Banco Sustentável do Ano em Mercados Emergentes", concedida pelo jornal britânico *Financial Times*. Distinções que reconhecem não apenas a dedicação, mas todo o trabalho desenvolvido para ampliar continuamente o valor gerado aos investidores, aos acionistas, aos clientes e à sociedade.

Em 2009, com a confirmação do Itaú Unibanco na lista de empresas que compõem o Dow

Jones Sustainability World Index, completamos uma década de participação no principal índice de sustentabilidade do mundo. A nosso ver, essa é mais uma demonstração de que trilhamos o caminho certo, com práticas consistentes, alinhadas aos desafios do nosso tempo.

Diante da perspectiva de crescimento da economia brasileira, estamos focados em alcançar um desempenho à altura de nossa dimensão, em 2010, e, assim, contribuir para o desenvolvimento de nossa sociedade. A retomada da atividade econômica terá repercussões positivas no setor financeiro, no qual se espera a expansão do crédito. E 2010 deverá ser apenas o início de um período memorável para o país, que já conta, antecipadamente, com dois marcos históricos: a Copa do Mundo, em 2014, e os Jogos Olímpicos, em 2016. Participaremos ativamente deste ambiente de construção de uma nova realidade e temos convicção de que celebraremos muitas conquistas, como indivíduos, profissionais, torcedores e cidadãos. Queremos um futuro com mais e mais anos intensos.

**Atenciosamente,**

**Roberto Setubal**

*Diretor-presidente do Itaú Unibanco Holding S.A.*

# Destques 2009



## Uma década no Dow Jones Sustainability World Index

Pelo décimo ano consecutivo, integramos a relação de 317 empresas de 27 países que compõem o Dow Jones Sustainability World Index. Manter a participação nesse seleto grupo, no primeiro ano de integração das operações, exigiu esforços de todas as equipes de colaboradores, que revelam seu compromisso com uma gestão ética, transparente e que busca aliar o retorno financeiro à geração de valor do ponto de vista social e ambiental. O Itaú tornou-se a única instituição financeira da América Latina a participar do índice desde o início, em 1999. Dentre as sete empresas brasileiras selecionadas para a edição 2009/2010, duas estão ligadas, direta ou indiretamente, às nossas operações: Itaúsa e Redecard.

## Avanços na integração

No primeiro ano de associação, os resultados da integração das operações entre o Itaú e o Unibanco superaram as expectativas. Em todas as áreas de negócios, procurou-se o que existia de melhor em cada banco, para fortalecer a nossa atuação e assegurar a excelência no atendimento aos clientes. Entre outras medidas, destacam-se a aprovação da nova estrutura de governança pelo Conselho de Administração, que passou a funcionar ancorada em cinco comitês, e a rápida unificação das áreas *Corporate*, Banco de Investimentos, Corretora, *Asset Management*, Veículos, *Private* e Tesouraria, totalmente integradas já no primeiro trimestre do ano.

## Liderança em cartões

No resultado do ano, as receitas com cartões de crédito alcançaram R\$ 5,8 bilhões, um aumento de 7% sobre 2008, respondendo por mais de um terço das receitas obtidas, em 2009, com a prestação de serviços. Detemos a liderança do segmento de cartões de crédito, no Brasil, com Itaucard, Unicard e Hipercard, oferecendo produtos para cerca de 23 milhões de clientes correntistas e não correntistas. Em 2009, os nossos negócios com cartões de crédito atingiram um volume da ordem de R\$ 85 bilhões.

## Associação com a Porto Seguro

Em agosto, o Itaú e a Porto Seguro, a maior seguradora do Brasil no segmento automotivo, anunciaram uma das mais importantes associações da indústria de seguros do País: a criação da Porto Seguro

# 10 anos

presente no Dow Jones Sustainability World Index.



Itaú Unibanco (Psiupar), responsável pelas operações de seguros residenciais e de automóveis das duas instituições. A empresa já nasceu líder em seguros, nos ramos de automóvel e residência, com 3,4 milhões de automóveis e 1,2 milhão de residências seguradas. Os controladores da Porto Seguro detêm 57% da Psiupar, e o Banco, 43%. Nossos colaboradores que atuavam na área de seguros de veículos e residencial passaram a fazer parte da nova empresa, com sede em São Paulo.

## Parcerias

Nossa parceria com o Magazine Luiza foi ampliada e estendida até 2029. Com o acordo, pagamos à rede varejista R\$ 250 milhões pela ampliação da exclusividade na Luizacred S.A. A parceria contempla a distribuição de produtos de crédito pela Luizacred, financeira controlada em iguais proporções pelo Magazine Luiza e pelo Banco, em todas as lojas físicas e virtuais da rede varejista, assim como em centrais de atendimento telefônico, Internet, *mailing* e outros pontos ou formas de contato entre o Magazine e seus clientes. Uma das maiores redes de varejo do País, o Magazine Luiza conta com 455 lojas. Em 2010, deveremos intensificar a busca por novas parcerias no varejo, nos moldes da associação com as redes Lojas Americanas, Marisa, Magazine Luiza, CDB e Ponto Frio e com a concessionária de telefonia celular Vivo.

## Fundo inédito para créditos de carbono

Lançamos, no mercado de capitais brasileiro, o primeiro fundo vinculado a um índice de créditos de carbono: o Fundo Itaú Índice de Carbono. A captação, que se concentrou entre setembro e novembro, alcançou mais de R\$ 170 milhões. O rendimento baseia-se no Barclays Capital Global Carbon Index Excess Return Euro (BGCIE), índice mundial que monitora o desempenho dos créditos de carbono negociados no Emissions Trade Scheme (ETS), da União Europeia, e no Mecanismo de Desenvolvimento Limpo (MDL), da Organização das Nações Unidas (ONU).

## Rio Wind: captação supera R\$ 2 bilhões

O fundo de ações Rio Wind, lançado no Japão pela nossa divisão de *Asset Management*, em parceria com a Daiwa Asset Management, alcançou uma marca expressiva em novembro. Em pouco mais de 30 dias, o fundo, composto por papéis de empresas brasileiras, já havia captado R\$ 2 bilhões entre os investidores japoneses.

# Perfil

- Geração de valor
- Liderança em sustentabilidade
- Um novo banco, uma nova cultura
- Principais indicadores

## A criação do Itaú Unibanco Holding S.A.,

anunciada no dia 3 de novembro de 2008, deu origem a um dos principais conglomerados mundiais do setor financeiro.

A unificação das operações entre o Itaú e o Unibanco foi aprovada pelo Banco Central em 18 de fevereiro de 2009. Reafirmamos nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável, por meio de serviços, processos, produtos e do relacionamento transparente que mantemos com nossos diversos públicos, congregando e fortalecendo as visões e estratégias de sustentabilidade já comuns ao Itaú e ao Unibanco.

Detemos a liderança em muitas áreas de negócio, no mercado nacional, e reunimos um qualificado time de colaboradores. Em nossa estratégia de atuação no setor financeiro, a cada dia mais competitivo, seguiremos na construção de uma cultura empresarial que desejamos moderna e apropriada a um banco que almeja obter excelentes resultados. Para isso, continuaremos a nos orientar, sempre, pelas boas práticas de governança corporativa, historicamente cultivadas pelas duas instituições.

Atuamos em mais de 1.100 municípios brasileiros, cobrindo todo o território nacional. No exterior, possuímos agências e escritórios nas Américas, na Europa e na Ásia, num total de 12 países – mercados onde planejamos aumentar nossa presença, nos próximos anos, depois de consolidarmos as operações no Brasil e na América Latina.

Com sede em São Paulo, encerramos o exercício de 2009 com um quadro em torno de 102 mil colaboradores e uma rede de aproximadamente 4,9 mil agências e postos de atendimento bancário, além de mais de 30 mil caixas eletrônicos, instalados nas cinco regiões do País.

Instituição financeira de capital aberto, o Itaú Unibanco possui ações negociadas atualmente em três bolsas de valores: Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBovespa), Bolsa de Comércio de Buenos Aires (BCBA) e Bolsa de Valores de Nova York (New York Stock Exchange – NYSE) – por meio de certificados de depósito de ações (ADRs na NYSE e CEDEARs na BCBA).

## Neste capítulo

Você conhecerá os principais indicadores e características do Itaú Unibanco Holding S.A.

- Os ativos e os resultados financeiros em 2009
- A construção do futuro
- O panorama geral da atuação social e cultural



Campanha de pré-lançamento da nova cultura para o público interno do Itaú Unibanco.

- Geração de valor
- Liderança em sustentabilidade
- Um novo banco, uma nova cultura
- Principais indicadores

## Geração de valor

No primeiro ano da integração, marcado pelos desafios do processo de consolidação das operações, tivemos nosso desempenho reconhecido por meio de um número significativo de premiações, nacionais e internacionais, em razão da posição de mercado que alcançamos e da consistência e transparência de nossas práticas. Do conjunto de homenagens recebidas pelo Banco, destacam-se:

- eleito o melhor banco brasileiro, em três premiações distintas, concedidas pelas revistas *Latin Finance*, *Euromoney* e *Global Finance*;
- empresa mais admirada do Brasil, no setor bancário, pela revista *Carta Capital*;
- uma das melhores empresas para trabalhar no País, em duas premiações diferentes – pelo Great Place to Work Institute/revista *Época* e pelas revistas *Exame* e *Você S.A./Fundação Instituto de Administração (FIA)*, da Universidade de São Paulo (USP);
- banco mais sustentável do ano em mercados emergentes, segundo o jornal *Financial Times* e a International Finance Corporation (IFC);
- banco do ano, no Brasil e na América Latina, pela revista *The Banker*;
- incluído na lista de 20 empresas-modelo do *Guia Exame de Sustentabilidade*, edição 2009.

## Liderança em sustentabilidade

O Itaú Unibanco foi selecionado para integrar a lista de 317 empresas de 27 países presentes na edição 2009/2010 do Dow Jones Sustainability World Index, da Bolsa de Nova York, pelo 10.º ano consecutivo. Com isso, mantivemo-nos como a única instituição financeira da América Latina a figurar na carteira do índice desde a sua criação, em 1999. O DJSI World reúne o conjunto de índices que avaliam o desempenho de empresas de capital aberto líderes em sustentabilidade, por área geográfica e setor de atividade. As companhias fazem parte do grupo de 10% das lideranças mundiais em sustentabilidade, englobando 70 setores, de 22 países.

Dentre as sete empresas brasileiras selecionadas na edição 2009/2010 do índice, duas estão ligadas, direta ou indiretamente, às nossas operações: Itaúsa (controladora do Grupo) e Redecard, na qual detemos 50% de participação acionária. A Itaúsa, que figura no índice pela sexta vez, foi eleita, pelo terceiro ano, a empresa líder em serviços financeiros.

Itaú, Redecard e Itaúsa também estão entre as mais de 30 empresas, de 12 setores de atividade, que compõem o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBovespa). Lançado em 2005, nele somente são listadas as empresas que se destacam por adotarem as melhores práticas, em termos econômico e financeiro, socioambiental e de governança corporativa.



# R\$ 608,3 bilhões

é o total de ativos consolidados.

## Visão Itaú Unibanco

**Ser o banco líder em performance sustentável e em satisfação de clientes**

A Organização inovou ao definir a sua Visão. Optamos por uma frase simples – e ao mesmo tempo objetiva e desafiadora – que pudesse ser facilmente memorizada. Quem lê, logo fica sabendo o que queremos ser no futuro e o que desejamos: colocar em um mesmo nível de prioridade e relevância o cliente e a sua performance.

**Código de Ética – Princípios**

- Identidade
- Boa-fé
- Interdependência
- Excelência

## Um novo banco, uma nova cultura

Organizações de sucesso têm um ponto em comum: uma forte cultura corporativa. Com base nesse pensamento, dedicamo-nos com afinco, durante todo o ano de 2009, a conhecer as aspirações de nossos colaboradores e, com isso, desenhar a nova cultura e a nova visão do Banco.

Ao longo desse processo, mais de 16 mil colaboradores, de áreas administrativas e da rede de agências, foram ouvidos, por meio de pesquisas quantitativas e qualitativas. O debate também passou pelo Comitê de Pessoas, órgão do Conselho de Administração, e o desenho da nova cultura corporativa foi validado em mais de uma sessão do Comitê Executivo. Assim, depois de inúmeras horas de trabalho, nascia o Nosso Jeito de Fazer.

O processo de construção da nossa Visão foi concomitante ao da nova cultura. Ambos consideram os valores perpetuados por Itaú e Unibanco em suas trajetórias e o que desejamos para o futuro. O Nosso Jeito de Fazer traz em seu DNA um pouco do Modo Itaú de Fazer e do Jeito Unibanco, combinados com o nosso compromisso

de sermos cada vez melhores para clientes, colaboradores, acionistas e para o país.

A divulgação da Visão Itaú Unibanco e do Nosso Jeito de Fazer ocorreu no Encontro de Líderes, realizado em São Paulo, entre os dias 22 e 25 de fevereiro. Durante o evento, o presidente do Conselho de Administração, Pedro Moreira Salles, e o presidente do Comitê Executivo, Roberto Setubal, reforçaram para uma plateia de 14 mil lideranças do Banco seu papel fundamental na prática desses valores e atitudes.

Na mesma ocasião, Pedro Moreira Salles e Roberto Setubal anunciaram ainda o lançamento do novo Código de Ética Itaú Unibanco, que também foi construído com base nos princípios e códigos anteriores das duas instituições.

Desse modo, estavam lançados os fundamentos para a construção de uma equipe coesa, com um norte claro, e comprometida com os mesmos valores e atitudes. A equipe Itaú Unibanco – um banco com profundo interesse nas pessoas e no que elas são capazes de fazer para tornar esse um mundo melhor.



## A construção do futuro

Reunimos o enorme legado, as mesmas bases sólidas, o posicionamento empresarial e os valores e os princípios construídos durante as jornadas de Itaú e Unibanco, criados por homens que acreditaram em suas ideias: Alfredo Egydio de Souza Aranha e João Moreira Salles.

As histórias dos dois bancos se cruzam na linha do tempo. No dia 27 de setembro de 1924, começou a operar a seção bancária da Casa Moreira Salles, mais tarde transformada no Banco Moreira Salles. A instituição, que se tornaria protagonista de um contínuo processo de fusões e aquisições, adotou o nome Unibanco em 1975.

A pedra fundamental do Itaú seria lançada por Alfredo Egydio de Souza Aranha, em 2 de janeiro de 1945, data de inauguração da primeira agência do Banco Central de Crédito, o seu antecessor – a marca Itaú surgiria em 1973. Mesmo antes, porém, o nome já era usado em outras denominações, como no caso do Itaú América.

Com trajetórias convergentes, a união entre as instituições tornou-se pública no dia 3 de novembro de 2008, encerrando mais de um ano de conversações reservadas sobre a desejada associação das operações. No dia 2 de janeiro de 2009, o Itaú completaria 64 anos; o Unibanco comemoraria seus 85 anos de fundação em 27 de setembro. Assim, para homenagear a memória e todo o legado construído por seus fundadores, foi escolhida a data de aniversário do Unibanco, a mais antiga.

Historicamente, dois nomes foram decisivos para o êxito alcançado pelo Itaú e pelo Unibanco: Olavo Setubal e Walther Moreira Salles. Empreendedores, suas vidas confundiram-se com a trajetória dos bancos que comandaram e com a própria história econômica, política e social do Brasil.

Os traços de semelhança entre os dois bancos estão presentes nos valores de seus líderes e de suas equipes de colaboradores. Em 85 anos, seus sucessores têm se mantido fiéis, cultivando outra característica comum: a grande capacidade de atender às necessidades dos clientes, com excelência e de maneira cada vez mais diferenciada.

# Perfil

- Geração de valor
- Liderança em sustentabilidade
- Um novo banco, uma nova cultura
- Principais indicadores



## Memória preservada

O Espaço Memória, instalado no Itaú Unibanco Centro Empresarial, em nossa sede, abriga a história de duas instituições que se associaram para formar um dos dez maiores conglomerados financeiros do mundo, segundo a empresa norte-americana Bloomberg.

A ideia de preservar a nossa memória nasceu em 2003, com a guarda, o tratamento e a divulgação de informações para subsidiar as áreas internas, no apoio aos negócios, e divulgar nossa cultura e nossos valores. O espaço é constituído por uma área expositiva, reserva técnica para a guarda do acervo de documentos, salas de pesquisa e tratamento técnico e um miniauditório para projeções, além de um serviço de café.

Em comemoração aos nossos 85 anos, o Espaço Memória inaugurou, em setembro de 2009, a exposição *Unindo histórias, construindo o futuro*. A mostra, que se estende até maio de 2010, realiza uma viagem no tempo e recria o paralelo das nossas trajetórias e das ideias transformadoras dos nossos fundadores. Nessa jornada, ganham destaque a revolução tecnológica e a evolução dos serviços prestados aos nossos clientes, dos antigos processos manuais à automação bancária, com o uso de alta tecnologia, que remetem ao presente, até o momento da nossa associação, e às iniciativas mais recentes.

Ao percorrer as instalações, os visitantes têm acesso a informações corporativas, fotos da nossa sede e imagens históricas, expostas em telões digitais interativos, num ambiente preparado para estimular o conhecimento e o aprofundamento histórico.

## Ações sociais e culturais

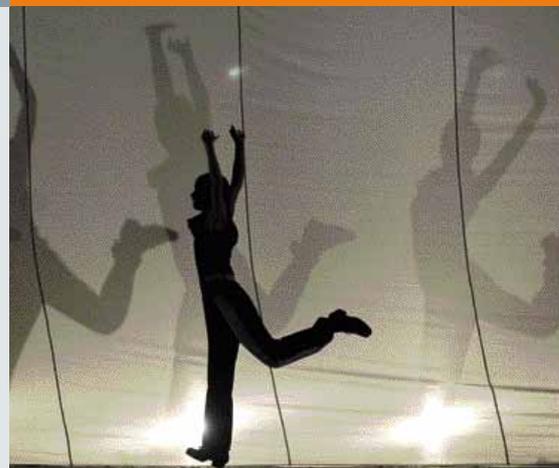
Nas áreas social e cultural, atuamos por meio de três organismos independentes, mas complementares, que reforçam a nossa contribuição para o desenvolvimento sustentável: a Fundação Itaú Social, o Instituto Unibanco e o Instituto Itaú Cultural. Com estruturas de governança e estratégias distintas, promovem ações para a melhoria da qualidade da educação e da produção cultural no País. Em 2009, nossos investimentos sociais e culturais totalizaram R\$ 248 milhões.

A Plataforma ItaúBrasil, lançada em 2008 com o objetivo de valorizar a cultura nacional e o que o Brasil tem de melhor, promoveu, em 2009, os 50 anos de música de Roberto Carlos, o Carnaval de Salvador, o Festival de Dança de Joinville e o Festival de Teatro de Curitiba, entre outros eventos, além de patrocinar a Seleção Brasileira de Futebol, em todas as categorias, e outros projetos esportivos que visam à capacitação e ao desenvolvimento de atletas brasileiros. O total de investimentos ultrapassou R\$ 9 milhões.

O programa Olimpíada da Língua Portuguesa – Escrevendo o Futuro, da Fundação Itaú Social, recebeu em 2009 o Corporate Citizen of the Americas Award, prêmio concedido pela Fundação para as Américas, da Organização dos Estados Americanos (OEA).



Festival de Dança de Joinville.



### Resultados financeiros

O lucro líquido do Itaú Unibanco alcançou R\$ 10,1 bilhões em 2009, com rentabilidade de 21,4% sobre o patrimônio líquido médio. O patrimônio líquido consolidado atingiu R\$ 50,7 bilhões, em 31 de dezembro. Ao fim do exercício, o Índice de Basileia (ou o limite mínimo de capital para garantir os empréstimos) fixou-se em 16,7%, com base no resultado econômico-financeiro consolidado.

As ações preferenciais do Banco valorizaram 61,5%, quando comparadas às cotações de 31 de dezembro de 2008. Já o seu valor de mercado em bolsas de valores alcançou R\$ 175,1 bilhões, no fim de dezembro, cifra que nos coloca entre os nove maiores bancos do mundo, segundo a empresa norte-americana Bloomberg.

O Banco recolheu ou provisionou, em 2009, impostos e contribuições próprias no total de R\$ 14,1 bilhões. Também recolheu e repassou tributos de clientes, que incidiram diretamente

sobre a intermediação financeira, no montante de R\$ 8,1 bilhões. Os ativos consolidados atingiram R\$ 608,3 bilhões, no fim de dezembro, o maior montante entre os conglomerados financeiros privados do Hemisfério Sul.

No Brasil, a carteira de crédito livre (pessoa física) atingiu R\$ 103,1 bilhões, um aumento de 10,7% sobre 2008. O segmento de grandes empresas alcançou a cifra de R\$ 88,9 bilhões, e o de micro, pequenas e médias empresas, R\$ 60,1 bilhões.

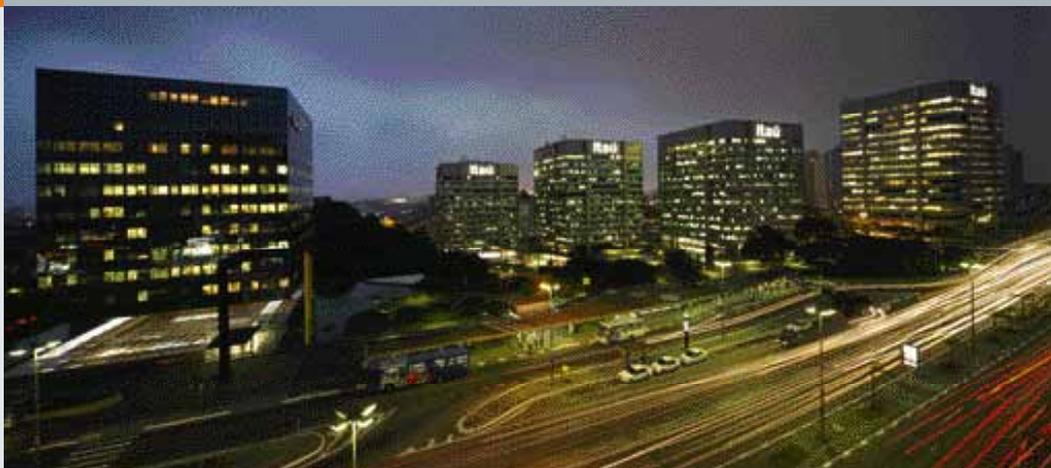
Os recursos próprios livres, captados e administrados totalizaram R\$ 855,1 bilhões, avançando 5,9% em relação a 31 de dezembro de 2008. Já as provisões técnicas de seguros, previdência e capitalização somaram R\$ 52,4 bilhões.

# Perfil

- Geração de valor
- Liderança em sustentabilidade
- Um novo banco, uma nova cultura
- Principais indicadores



Itaú Unibanco Centro  
Empresarial, em São Paulo, Brasil.



## Principais indicadores

(R\$ bilhões)

Ativos totais	608,3
Operações de crédito <sup>1</sup>	278,4
Depósitos de clientes <sup>2</sup>	190,8
Patrimônio líquido	50,7
LLR <sup>3</sup>	10,5

<sup>1</sup> Inclui avais e fianças

<sup>2</sup> Depósitos à vista, de poupança, interfinanceiros e a prazo

<sup>3</sup> Lucro líquido recorrente

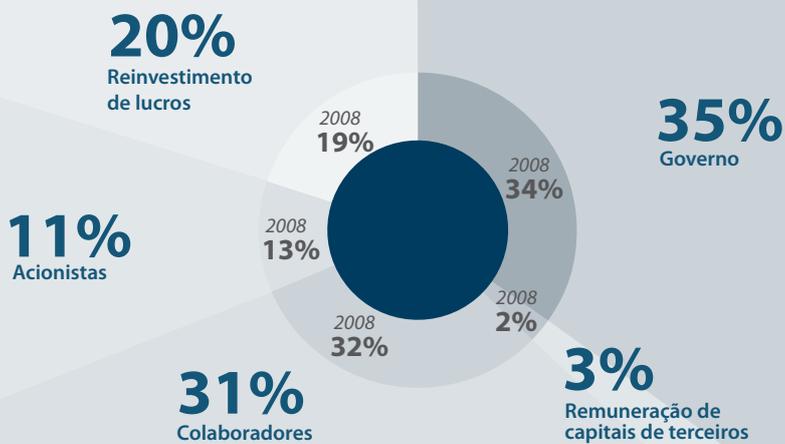
ATIVOS TOTAIS  
(R\$ bilhões)

2005	244,2
2006	313,4
2007	444,5
2008	638,1
2009	608,3

LUCRO LÍQUIDO  
(R\$ bilhões)

2005	7,2
2006	8,4
2007	11,9
2008	10,0
2009	10,1

Resultados financeiros demonstram que o Banco se manteve competitivo em meio ao processo de integração.

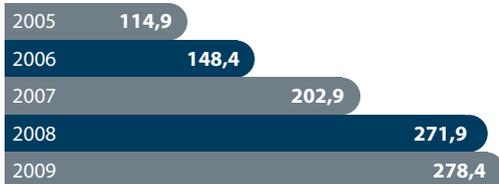


## Distribuição do Valor Adicionado (DVA)\* – 2009

Total distribuído:  
R\$ 35 bilhões

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

### OPERAÇÕES DE CRÉDITO\* (R\$ bilhões)



\*Inclui avais e fianças

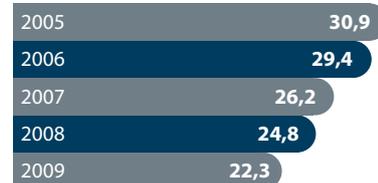
### ÍNDICE DE BASILEIA (%)



### DEPÓSITOS DE CLIENTES (R\$ bilhões)

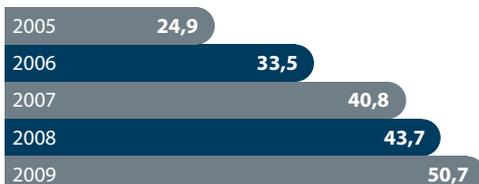


### ROE (%)\*

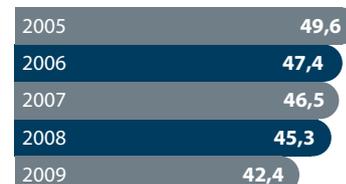


\*Retorno recorrente sobre o patrimônio líquido médio – Anualizado

### PATRIMÔNIO LÍQUIDO (R\$ bilhões)



### ÍNDICE DE EFICIÊNCIA (%)



# Perfil

- Geração de valor
- Liderança em sustentabilidade
- Um novo banco, uma nova cultura
- Principais indicadores



Agência em Santiago, Chile.

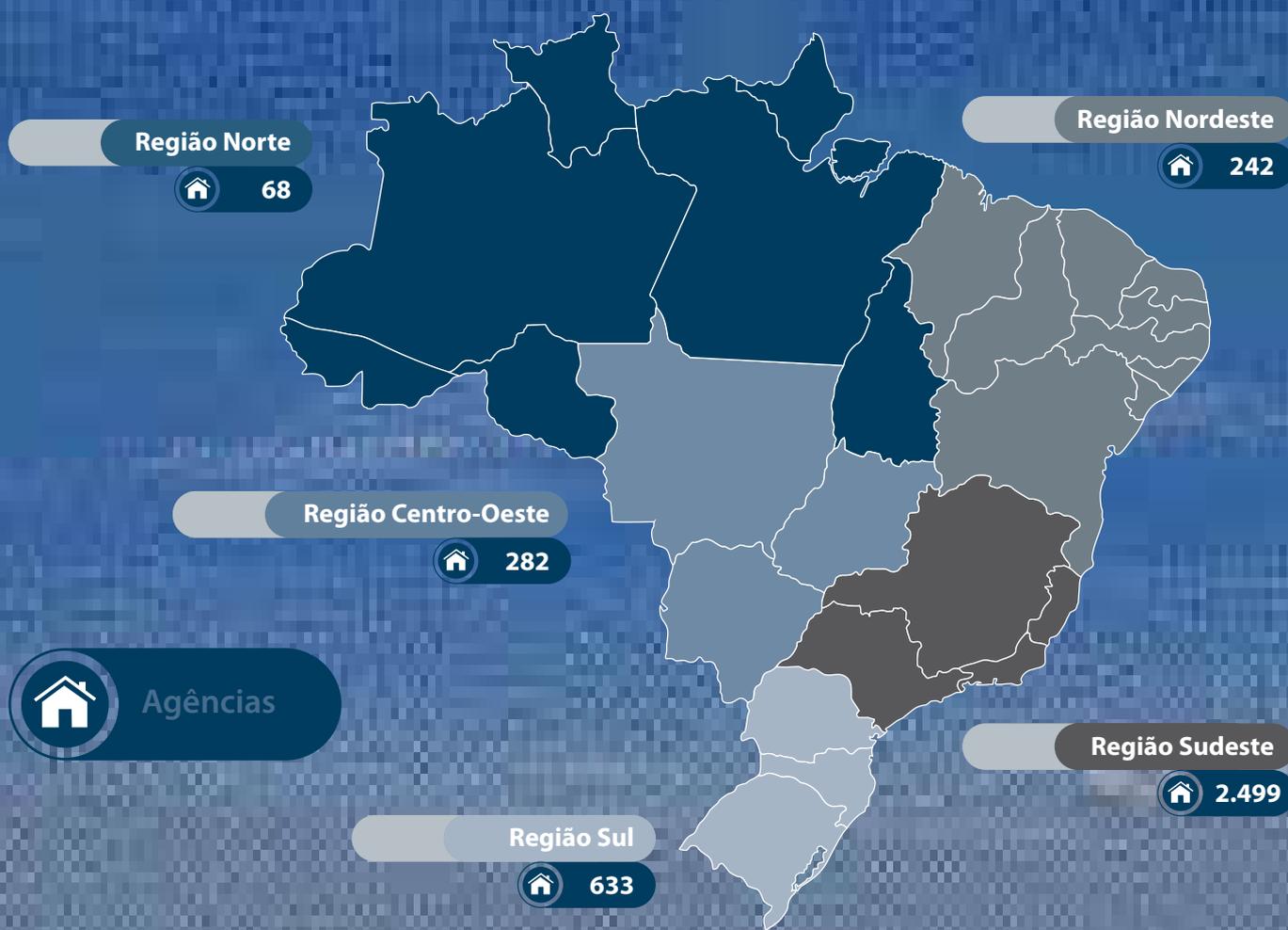
## Atuação no mercado global



31 de dezembro de 2009	Ativos	(US\$ milhões)
		Patrimônio líquido
Agências no exterior	29.746	5.065
Banco Itaú Argentina S.A.	1.217	99
Itaú Europa consolidado	16.052	889
Consolidado Cayman	7.026	2.372
Consolidado Chile	6.617	747
Consolidado Uruguai	1.761	161
Paraguai	1.105	142
Demais empresas no exterior	824	750
<b>Consolidado no exterior</b>	<b>56.084</b>	<b>10.178</b>



## Atuação no território nacional



Itaú Unibanco Holding S.A.		
Canais	2008	2009
Agências	3.906	3.724
PABs	999	918
Caixas eletrônicos	30.909	32.704

Dados atualizados em dezembro de 2009.

# Panorama

## Bases sólidas para crescer

Em meio à crise financeira global de 2009, priorizamos a integração das operações dos bancos que se associaram no final do ano anterior.

Dentro desse processo estiveram a escolha das equipes e a definição do modelo operacional, da abordagem do mercado e do portfólio de produtos. Ao final do ano, alcançamos a integração, com exceção do processo de conversão da rede de agências, que será finalizado ao longo de 2010.

Paralelamente, mantivemos a estratégia de estabelecer parcerias com empresas sólidas e de reconhecida *expertise* em determinados nichos, de forma a ampliar o alcance de nossos produtos e serviços – a novidade foi o acordo com a Porto Seguro. A participação de mercado entre os bancos privados, na maioria dos negócios, seguiu estável.

A satisfação dos clientes e a performance sustentável são prioritárias para nós. Todos os investimentos em capital humano, tecnologia e processos devem ser orientados nesse sentido. Em 2010, os objetivos estratégicos são aumentar a atuação no Brasil, preparar a Organização e os colaboradores para atuar num banco que também compete no mercado internacional, apoiar o crescimento das operações de crédito e ampliar o ganho de escala, em todos os segmentos de clientes. A expectativa é de que possamos

oferecer serviços de melhor qualidade, por um custo mais acessível, como resultado dos investimentos em tecnologia, treinamentos e desenvolvimento de novas metodologias de gestão de risco.

Neste ano, a economia brasileira deve retomar o nível de crescimento pré-crise. A expectativa é de que o Brasil encerre o ano com crescimento em torno de 6%. Esse otimismo está atrelado ao crédito, que começa o ano em ritmo acelerado, estimulado pela concorrência entre os bancos e pela queda paulatina no índice de inadimplência, motivada pela melhora da economia brasileira a partir do segundo semestre de 2009. O patamar de expansão do crédito, previsto para 15% e 20%, será impulsionado pelas operações de varejo e pequenas e médias empresas, além do crédito imobiliário, segmento com evolução estimada entre 20% e 25%.

**Em 2010, nossas prioridades são consolidar a atuação no Brasil, preparar a Organização e os colaboradores para atuar em um banco que também compete no mercado internacional, apoiar o crescimento das operações de crédito e ampliar o ganho de escala, em todos os segmentos de clientes.**



Agência no Japão.



## Internacionalização

A previsão é de que, a longo prazo, as taxas de juros continuem a cair no Brasil, apesar da expectativa de pequena alta em 2010, para equilibrar, de forma pontual, a oferta e a demanda do mercado doméstico, estimulada pelo aumento de renda da classe média e pela consequente maior propensão ao consumo. O real, por sua vez, deverá continuar valorizado, em linha com o fortalecimento das moedas emergentes frente ao dólar.

Esse cenário permite aos bancos brasileiros retomarem a expansão da concessão de crédito, diferentemente do que ocorrerá nos Estados Unidos e na Europa, por exemplo, onde a economia não deve apresentar uma significativa recuperação antes do início de 2011. A estimativa é de que a economia mundial volte a crescer, em 2010, e mantenha um ritmo de crescimento um pouco abaixo de 4%, ao longo da próxima década, em razão do crescimento mais forte dos países emergentes, cuja participação no PIB mundial deve elevar-se significativamente.

A grave crise financeira global que eclodiu em 2008 afetou de maneira dramática boa parte das principais instituições financeiras do mundo desenvolvido, em processo longe de estar completamente resolvido, o que abre muitas oportunidades para o Itaú Unibanco, que encerrou 2009 como um dos maiores bancos do mundo em termos de capitalização de mercado, com uma sólida base de capital e alto padrão de governança corporativa.

No auge da crise, os bancos latino-americanos perderam menos valor de mercado do que as grandes instituições internacionais, o que tornou a nossa posição ainda mais favorável no mercado global. Os bancos latino-americanos também se saíram melhor em rentabilidade, liderando o ranking dos bancos nas Américas. Além disso, estavam pouco expostos aos ativos que motivaram a crise internacional, como as hipotecas de alto risco e as securitizações fora dos balanços. A supervisão bancária na região também é mais abrangente, fechando brechas para derivativos e securitizações e exigindo capitais mais robustos.

Dentro do processo de consolidação mundial do sistema bancário previsto para os próximos anos, como consequência da crise e da formulação de novas regulamentações do mercado financeiro, há inúmeras oportunidades, tanto na América Latina quanto no mercado internacional, para bancos sólidos como o Itaú Unibanco. Nossa ambição é caminhar de maneira gradual, ancorados em nossos fundamentos diferenciados, rumo a nos posicionarmos como um banco global. Isso acontecerá, porém, dentro de uma estratégia que prioriza a consolidação nos mercados doméstico e regional.

Além das oportunidades de fusões e aquisições, há uma ampla gama de serviços e produtos financeiros para serem ofertados pelos bancos brasileiros no mercado internacional, tanto para suprir a necessidade de empresas brasileiras que se tornaram multinacionais, como para atender à demanda de investidores estrangeiros, cada dia mais propensos a apostar no crescimento do Brasil, que se consolida como um *global player* (ator global), e em suas empresas e instituições financeiras.

# Visão da sustentabilidade

## Compromisso com o desenvolvimento duradouro

O ano de 2009 marcou a consolidação de nosso posicionamento em relação à sustentabilidade.

Logo após o anúncio da associação, divulgamos a Essência da Sustentabilidade, que apresenta os oito desafios prioritários de atuação do Banco para garantir a sua perenidade, e a Política de Sustentabilidade, com as diretrizes que permeiam a estratégia, a gestão e o relacionamento com todas as partes interessadas.

O Comitê Executivo também aprovou a nossa nova Governança da Sustentabilidade, que institucionaliza, de forma transversal, as discussões e as decisões sobre o tema entre as lideranças das diversas áreas da Organização.

Propusemo-nos desafios que transcendem nossas próprias operações, pois pressupõem um modelo de conscientização da sociedade e de utilização adequada dos produtos e dos serviços financeiros. Acreditamos, contudo, que, por meio dessas três definições estruturais, já amplamente divulgadas no âmbito interno, estamos reafirmando nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável, com o foco no diálogo e na transparência.

Sustentabilidade, para nós, consiste na manutenção dos negócios, no curto, médio e longo prazos, que permita a entrega permanente de valor às partes interessadas. Esse entendimento ganha ainda mais força com a divulgação de nossa nova visão, que reforça a importância da performance sustentável.

## Neste capítulo

Você conhecerá a estrutura de Governança da Sustentabilidade do Banco.

- Política de Sustentabilidade
- As ações práticas da agenda da sustentabilidade
- As prioridades dessa agenda para 2010



Espelho d'água no Itaú Unibanco  
Centro Empresarial, em São Paulo.

- Compromisso com o desenvolvimento sustentável



## Política de Sustentabilidade

No início de 2009, foi publicada a Política de Sustentabilidade do Banco. A iniciativa tem como objetivo divulgar para os nossos públicos de relacionamento as diretrizes que permeiam nossa estratégia e gestão e promover inovações, revisões e adequação das operações com base nos conceitos de sustentabilidade.

O documento estabelece diretrizes de atuação com relação à gestão dos negócios, aos produtos e aos serviços, ao público interno e às relações com fornecedores, com clientes, com a sociedade e com o meio ambiente.

Para garantir a aderência de nossas práticas à Política de Sustentabilidade, foi realizada, ainda em 2009, uma auditoria interna que analisou o alinhamento da estrutura de gestão, processos e normas de sustentabilidade aos compromissos assumidos pela política, considerando os seguintes aspectos:

- processo de aprovação, divulgação, atualização e abrangência da política;

- governança para a sustentabilidade;
- estrutura de gestão;
- processo de implementação das diretrizes;
- compromissos assumidos pelo Banco;
- comunicação;
- monitoramento.

O diagnóstico revelou que a aplicação das diretrizes da Política de Sustentabilidade tem evoluído de forma consistente e satisfatória, ainda que em diferentes estágios de implantação, conforme as áreas de negócio. Além disso, a auditoria destacou oportunidades de melhoria da política, desde o estabelecimento da periodicidade para a sua atualização até a definição de processos, procedimentos e controles corporativos e estruturados que permitam identificar e monitorar as práticas gerenciais.

## Governança da Sustentabilidade

A Governança da Sustentabilidade tem o objetivo de garantir o cumprimento da nossa pauta de compromissos, viabilizando iniciativas, promovendo o aprimoramento de práticas e alinhando o processo de tomada de decisão. Com uma estrutura que envolve cerca de 70 executivos, desde membros do Conselho de Administração até gerentes e coordenadores, divide-se em quatro instâncias:

### 1. Comitê de Acompanhamento da Sustentabilidade

Composto por integrantes do Conselho de Administração, o comitê é responsável por acompanhar a adoção da Política de Sustentabilidade e das práticas a ela relacionadas, para verificar sua aderência aos nossos valores e princípios, monitorar a evolução da estratégia de contínua integração da sustentabilidade à cultura e à gestão de nossos negócios e observar padrões, tendências e referências nacionais e internacionais. O comitê, que se reúne uma vez por ano, tem ainda como atribuição propor, sempre que julgar necessário, novas abordagens dos temas que constituem a pauta de sustentabilidade, colaborando para que o Banco evolua na condução estratégica dessas questões.

## O Itaú Unibanco integra a lista de 20 empresas-modelo do *Guia Exame de Sustentabilidade*, edição 2009, organizado pela revista *Exame*.



### 2. Comitê Executivo de Sustentabilidade

A cada semestre, os membros do Comitê Executivo reúnem-se nessa comissão, com os objetivos de: definir as diretrizes e a orientação estratégica da Política de Sustentabilidade, integrando-a a nossas práticas de negócio e cultura, e validar o planejamento anual proposto pelo Comitê de Sustentabilidade. Tais reuniões trazem o benefício adicional de demonstrar, de modo concreto, perante as equipes, o compromisso da liderança com a efetiva aplicação da política.

### 3. Comitê de Sustentabilidade

Integrado por diretores, sua principal atribuição consiste em definir nossas estratégias de atuação de acordo com as políticas e as diretrizes estabelecidas pelo Comitê Executivo. Também é responsável por: monitorar planos de ação, indicadores e metas; dar suporte às áreas no processo de integração das questões relativas à sustentabilidade nas atividades, nos produtos e nos serviços; contribuir para o engajamento dos *stakeholders* com o tema; reforçar o envolvimento das lideranças; e prestar contas ao Comitê Executivo e ao Conselho de Administração em relação à integração da sustentabilidade aos negócios e ao dia a dia da Organização. Até 2009, as reuniões eram trimestrais, e, em 2010, passarão a ser bimestrais.

### 4. Comissão de Sustentabilidade

Composta por superintendentes e gerentes, a comissão é responsável por: promover a evolução de nossa pauta de sustentabilidade; analisar riscos e oportunidades em relação ao mercado; propor projetos, soluções e novas abordagens (com base em práticas e tendências do mercado); executar os planos de ação definidos na estratégia de sustentabilidade; disseminar a cultura de sustentabilidade em nossas áreas, especialmente nas áreas de relacionamento com clientes; e prestar contas ao Comitê de Sustentabilidade sobre a evolução dos planos de ação para a integração da perspectiva da sustentabilidade na gestão e nos negócios. A partir de 2010, a periodicidade das reuniões, antes realizadas a cada dois meses, passará a ser mensal.

Além das quatro instâncias, existem também os Grupos de Trabalho multidisciplinares, constituídos conforme as necessidades identificadas e que atuam no aprofundamento de temas específicos e/ou no desenvolvimento de projetos que envolvam diversas áreas. Os grupos são formados por integrantes da Governança da Sustentabilidade e colaboradores das áreas – denominados “Líderes de Sustentabilidade” – com conhecimento sobre o tema.

## Principais deliberações da Governança da Sustentabilidade em 2009:

Aprovação da Política de Sustentabilidade e da Governança da Sustentabilidade.

Aprovação do uso do papel FSC de forma institucional. Os primeiros passos foram a certificação de uma de nossas gráficas internas e a homologação das gráficas externas que já possuem o selo FSC. Em 2010, esse tipo de papel será amplamente adotado pela Organização.

Apresentação e aprovação do Projeto de Sustentabilidade no segmento de médias empresas (*middle market*). O projeto tem como objetivo tornar o segmento uma referência em sustentabilidade, por meio de treinamentos, cartilhas e ações que maximizem as oportunidades de negócios e minimizem os riscos. O piloto foi iniciado em Campinas (SP), no final de 2009.

A partir da Essência da Sustentabilidade, dois grandes temas foram eleitos como alvo de ações específicas: educação financeira e mudanças climáticas. O primeiro, associado às iniciativas do Uso Consciente do Dinheiro, constitui a grande prioridade. Em 2010, além da continuidade das medidas dirigidas ao público externo, estão previstas ações voltadas para os colaboradores com esse enfoque.

Para discutir mudanças climáticas, foi constituído um grupo de trabalho que deve desenvolver proposta para o posicionamento da Organização em relação ao tema.

Foram selecionadas as ideias finalistas do Banco de Ideias Sustentáveis (BIS), que serão implantadas em 2010.

Foram apresentados e validados a Política Socioambiental do Crédito Imobiliário (Plano Empresário) e o macrofluxo de avaliação de risco socioambiental.

Foram apresentados os valores envolvidos na carteira de fundos socioambientais e sua arquitetura.

Foi definida a periodicidade bimestral para as reuniões do Comitê e mensal para as da Comissão, em razão do aumento da demanda por definições e projetos ligados às questões socioambientais.



### Essência da Sustentabilidade

No final de 2008, realizamos a primeira reflexão sobre os principais desafios para a nossa atuação sustentável e lançamos o documento *Essência da Sustentabilidade*. O trabalho considera as opiniões de colaboradores e especialistas e as práticas globais de referência no setor financeiro. A exemplo da política, trata-se de documento “vivo”, passível de ajustes e revisões, para que esteja permanentemente alinhado com as demandas da sociedade.

O processo de consulta aos *stakeholders* teve continuidade, em dezembro de 2009, quando realizamos dois painéis. No primeiro, reunimos os colaboradores, no segundo, um grupo de especialistas e analistas de mercado, com o mesmo objetivo: avaliar a relevância dos oito desafios elencados na *Essência da Sustentabilidade* para a Organização. Os encontros também permitiram aprofundar o conhecimento desses públicos sobre nossos conceitos e práticas de sustentabilidade.

Conheça os oito desafios que compõem a nossa *Essência da Sustentabilidade* e que impactam diretamente a performance sustentável. Os respectivos símbolos também são apresentados ao longo do relatório, indicando como os desafios da sustentabilidade estão sendo conduzidos pela Organização.



### 1. Transparência e governança

A cultura da transparência, no mundo corporativo, leva à melhoria da qualidade das relações das empresas com seus diferentes públicos de interesse, o que resulta no fortalecimento da confiança. Uma boa governança corporativa garante que o desejo de informar interna e externamente, de modo transparente, seja cultivado. Acreditamos que essa é a porta de entrada para o caminho da sustentabilidade.



### 2. Satisfação dos clientes

A satisfação dos clientes indica o quanto estamos sensíveis às necessidades de nosso mais importante público de relacionamento. Respeitar e satisfazer o consumidor são meios de tornar essa relação duradoura e, assim, garantir a manutenção dos negócios. Para tanto, é preciso oferecer produtos e serviços que atendam às suas reais necessidades. O tema ganhou ainda mais relevância com a nova visão do Banco – “Ser o banco líder em performance sustentável e em satisfação dos clientes” –, e também constitui um dos compromissos assumidos na Política de Sustentabilidade: “manutenção dos negócios no curto, médio e longo prazo, para uma entrega perene de valor às partes interessadas”.



### 3. Critérios socioambientais

Ao adotar critérios socioambientais em nossas políticas e gestão, comprometemo-nos a promover o desenvolvimento sustentável. Os critérios socioambientais devem ser aplicados em todos os nossos negócios, de financiamentos até investimentos, e em toda a cadeia de suprimentos.



### 4. Diversidade

Promover a diversidade significa construir relações de qualidade com pessoas de diferentes formações, raças, opiniões e culturas, sem discriminação, compreendendo as suas diferenças e promovendo a inclusão. Devemos incentivar o respeito à diversidade entre nossos colaboradores e outros públicos de relacionamento.



### 5. Mudanças climáticas

As alterações climáticas são um dos grandes desafios que a sociedade e o nosso planeta enfrentam e continuarão enfrentando, na busca pelo desenvolvimento sustentável. Todos nós deveríamos nos considerar protagonistas do movimento que busca compreender esses fenômenos e encontrar soluções viáveis para o impacto causado pela atividade humana sobre o clima. O Itaú Unibanco entende que tem muito a contribuir, na condição de instituição financeira empenhada em promover o desenvolvimento sustentável de pessoas e empresas.



Estratégia de engajamento:  
Painel de *Stakeholders*.



## Desafios para 2010



**Aprimorar a divulgação interna e externa da Essência da Sustentabilidade, conforme os resultados dos Painéis de *Stakeholders* realizados em 2009.**

**Revisar a Política de Sustentabilidade.**

**Desenvolver posicionamento e estratégia de atuação em relação às mudanças climáticas.**

**Reforçar a estratégia de engajamento com *stakeholders*, de acordo com as diretrizes da norma AA1000.**



### 6. Educação financeira

A educação financeira representa um fator capaz de promover o desenvolvimento econômico e a inclusão social. O compromisso de desenvolver instrumentos que permitam às pessoas uma melhor gestão de suas finanças contribui, assim, para a mitigação de um dos principais desafios da sociedade brasileira: a desigualdade social.



### 7. Microfinanças

Pensar em formas de redução da pobreza é essencial para que o desenvolvimento sustentável seja realmente alcançado. As microfinanças constituem uma ferramenta eficiente para a inclusão econômica e social das populações menos privilegiadas.



### 8. Engajamento de *stakeholders*

Aumentar as oportunidades de diálogo e interação com os públicos de relacionamento é essencial para uma organização que se preocupe em ter uma atuação socialmente responsável. É necessário compreender as necessidades dos diferentes públicos para responder de forma adequada com produtos, serviços e a devida reciprocidade nos relacionamentos.

## Prêmios e reconhecimentos em 2009

Acreditamos que prêmios e reconhecimentos representam a forma pela qual o público externo percebe nossa contribuição para a sociedade. Além de sermos incluídos, desde que foram criados, no Índice Dow Jones de Sustentabilidade (Dow Jones Sustainability World Index-DJSI World), em 1999, e no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da BM&FBovespa (2005), em 2009, o Banco recebeu outras distinções relacionadas à sustentabilidade:

- escolhido como o Banco Sustentável do Ano em Mercados Emergentes, pelo prêmio FT Sustainable Banking Awards, realizado pelo jornal britânico *Financial Times*;
- incluído nas 20 empresas-modelo do *Guia Exame de Sustentabilidade*, organizado pela revista *Exame*;
- considerado o Banco Mais Sustentável e Ético da América Latina pela revista *Latin Finance* e pela consultoria Management & Excellence;
- incluído, pela revista *IstoÉ Dinheiro*, entre as "50 Empresas do Bem";
- reconhecido como uma das principais instituições privadas das Américas no combate à pobreza pelo Corporate Citizen of the Americas Award, concedido pela Organização dos Estados Americanos (OEA) ao programa "Olimpíada de Língua Portuguesa – Escrevendo o Futuro", desenvolvido pela Fundação Itaú Social;
- incluído entre as empresas "Top 50 de Sustentabilidade", pela revista *Imprensa*.



#### SAIBA MAIS:

Para conhecer a íntegra de nossa **Política de Sustentabilidade**, acesse: [ww2.itaunbanco.com.br/socioambiental/pdf/politica\\_sustentabilidade\\_Itaunbanco.pdf](http://ww2.itaunbanco.com.br/socioambiental/pdf/politica_sustentabilidade_Itaunbanco.pdf)

Para saber mais sobre a **Essência da Sustentabilidade**, visite: [www.itaunbanco.com.br/relatoriosdesustentabilidade/pt-br/pdf/essencia.pdf](http://www.itaunbanco.com.br/relatoriosdesustentabilidade/pt-br/pdf/essencia.pdf)

Para saber mais sobre os **compromissos e representações** assumidos por nós, acesse a versão online deste relatório, no site [www.itaunbanco.com.br/relatoriosdesustentabilidade](http://www.itaunbanco.com.br/relatoriosdesustentabilidade)

# Governança corporativa

- Estruturas de governança
- Transparência na prestação de contas
- Risco socioambiental
- Gestão de crises
- Gestão da ética

## Estruturas fortalecidas

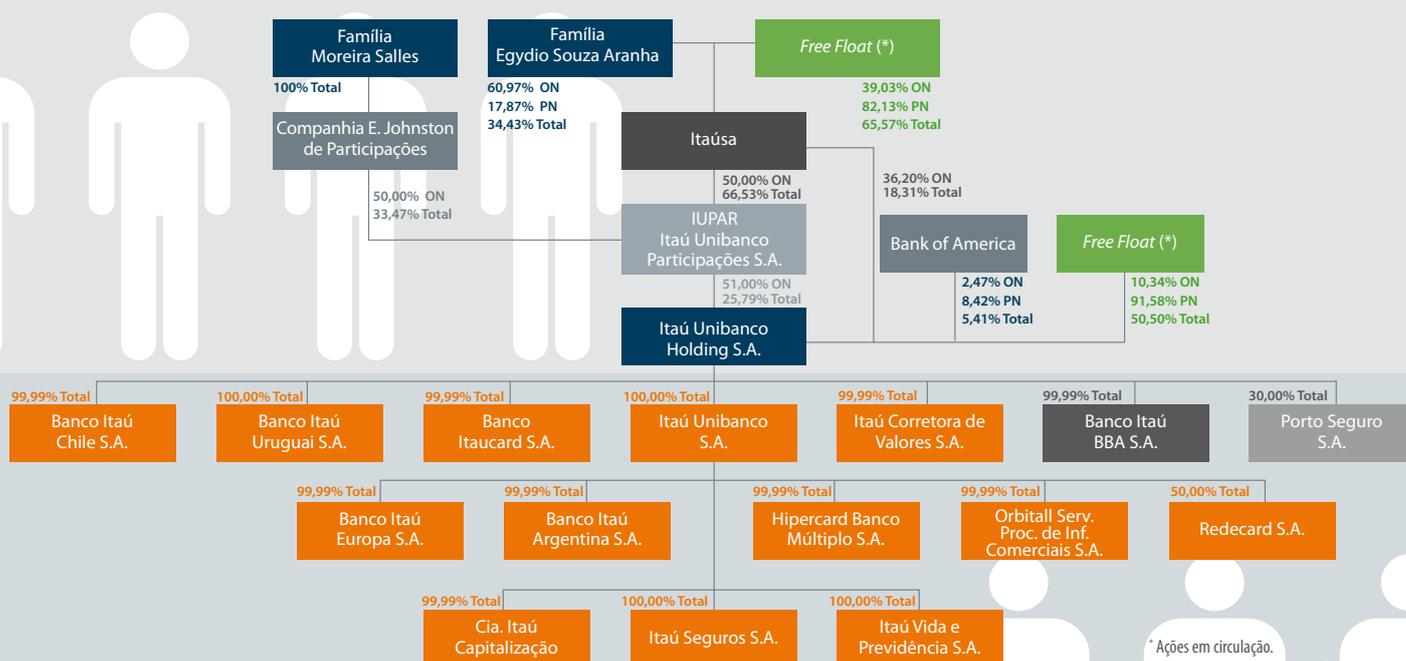
O Conselho de Administração aprovou, em junho de 2009, a nova estrutura de Governança Corporativa.

A estrutura segue a mesma diretriz observada na integração dos processos e dos negócios, fortalecida pela união das melhores práticas dos dois bancos, e passou a funcionar ancorada em cinco comitês: Comitê de Auditoria, Comitê de Pessoas, Comitê de Nomeação e Governança Corporativa, Comitê de Gestão de Risco e de Capital e Comitê de Estratégia.

Com a estrutura de governança fortalecida, também pretendemos consolidar um modelo de gestão cada vez mais comprometido com a sustentabilidade, em todos os níveis de decisão (*leia mais informações sobre nossas práticas sustentáveis no capítulo Visão de Sustentabilidade*).



### ESTRUTURA ACIONÁRIA



\* Ações em circulação.  
Obs.: Subsidiárias diretas e indiretas.

## Neste capítulo

Você conhecerá a nova estrutura de governança da Organização.

- A composição do Conselho de Administração e dos comitês de gestão
- Gestão de riscos e política de prestação de contas
- Política de Risco Socioambiental para o Crédito Pessoa Jurídica
- Novo Código de Ética Corporativo



Galeria do Itaú Unibanco  
Centro Empresarial, em São Paulo.

- Estruturas de governança
- Transparência na prestação de contas
- Risco socioambiental
- Gestão de crises
- Gestão da ética

A associação entre o Itaú e o Unibanco envolveu uma reorganização societária inédita, com a migração dos acionistas do Unibanco Holdings S.A. e Unibanco-União de Bancos Brasileiros S.A., mediante incorporações de ações, para o Itaú Unibanco Holding S.A., antigo Banco Itaú Holding Financeira S.A. A nova Organização tem seu controle compartilhado, em partes iguais, por meio da Itaú Unibanco Participações S.A. (Iupar), da Investimentos Itaú S.A. (Itaúsa) e da Companhia E. Johnston de Participações S.A.

Uma de nossas grandes preocupações consiste em criar valor de maneira perene para todos os nossos *stakeholders*, com a adoção das melhores práticas de governança – um processo contínuo e de longo prazo, voltado para o crescimento sustentável da Organização. Nesse contexto, são da maior importância a transparência, a ética e a responsabilidade socioambiental, que devem abranger todos os públicos de relacionamento. Exemplos concretos dessas atitudes são a presença de membros independentes no Conselho de Administração e em outros conselhos e comitês e a adesão ao Nível 1 de governança corporativa da Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa) e à lei norte-americana **Sarbanes-Oxley** <sup>+</sup>, que exigem a adoção de uma série de procedimentos de controle interno e gestão de riscos.

Promovemos reuniões públicas, em diversas cidades brasileiras, assim como nos Estados Unidos e na Europa, para que investidores, analistas, acionistas e outros públicos estratégicos possam interagir com a alta administração e discutir estratégias para a tomada de decisão de investimentos. Nesses encontros, detalhamos a nossa estratégia de criação de valor, assim como as perspectivas de atuação no mercado, enquanto os acionistas têm a oportunidade de se manifestar, fazer críticas e sugestões à administração, inclusive sobre temas que gostariam que fossem discutidos em reuniões da diretoria, do Conselho de Administração ou em Assembleias Gerais.

O site [www.itaunibanco.com.br/ri](http://www.itaunibanco.com.br/ri) e o e-mail de contato direto com a área de Relações com Investidores ([relacoes.investidores@itaunibanco.com.br](mailto:relacoes.investidores@itaunibanco.com.br)) constituem outros canais de comunicação efetiva à disposição de acionistas e investidores.

Os comitês reportam-se ao Conselho de Administração, que, por sua vez, elege e/ou indica seus membros, visando criar condições para o tratamento comum e sistematizado de assuntos de relevância estratégica e de controle do Banco. O Conselho e os Comitês atuam como órgãos colegiados e buscam obter o consenso por meio do diálogo e da visão sistêmica que caracterizam a nossa gestão.

Em 2009, destacam-se as seguintes realizações da governança corporativa, resultado do contínuo processo de revisão e aprimoramento do nosso modelo de gestão:

- reforma do Estatuto Social;
- novo regimento interno do Conselho de Administração;
- novo regulamento do Comitê de Auditoria;
- Política de Governança Corporativa;
- Política de Divulgação de Ato ou Fato Relevante;
- Política de Negociação de Valores Imobiliários;
- Política de Gerenciamento de Risco Operacional;
- Planos de Outorga de Opções;
- Princípios de Conduta do Itaú Unibanco Holding S.A.

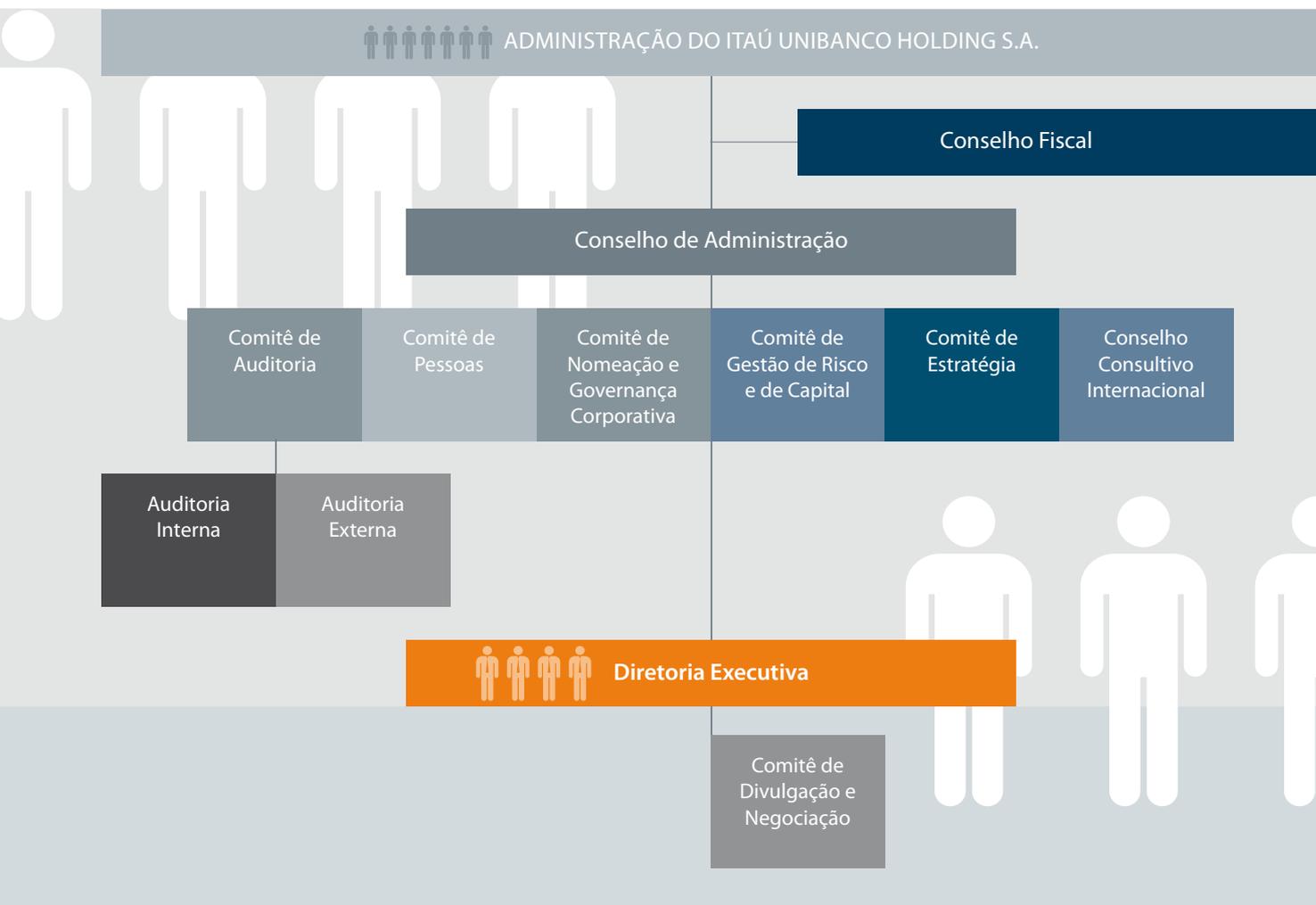
### Conselho de Administração

Colegiado composto por 13 membros, o Conselho de Administração é responsável por definir nossa estratégia e a de nossas controladas, analisando assuntos de relevância e supervisionando, efetivamente, nossa gestão em prol dos interesses dos acionistas. Além disso, estão entre suas principais atribuições orientar os negócios, eleger e destituir membros da Diretoria e definir suas atribuições, fiscalizar a atuação dos diretores e convocar a Assembleia Geral dos Acionistas.

<sup>+</sup> **Sarbanes-Oxley** – Lei norte-americana, promulgada em 2002, que estabelece regras para a padronização e o aperfeiçoamento dos controles financeiros das empresas com capital negociado na Bolsa de Valores de Nova York (New York Stock Exchange – NYSE).

# 13 membros

integram o Conselho de Administração, que define a estratégia da sociedade e de suas controladas, supervisionando a gestão em prol dos interesses dos acionistas.



O Conselho de Administração conta com conselheiros independentes, que têm entre suas atribuições resguardar os interesses da Organização e dos acionistas minoritários, além de gerenciar riscos em relação a conflito de interesses.



Integrantes do Conselho de Administração do Banco.



Também deve manifestar-se sobre o relatório de administração e as contas da Diretoria, escolher e destituir os auditores independentes e deliberar sobre a distribuição de dividendos intermediários e o pagamento de juros sobre o capital próprio. Delibera, ainda, sobre a aquisição das ações de emissão própria, a aquisição e o lançamento de opções de compra e venda, além de aprovar as regras operacionais que o Comitê de Auditoria venha a propor para o seu próprio funcionamento, tomando ciência das atividades do Comitê de Auditoria, por meio de relatórios periódicos.

Cabe ao Conselho, ainda, orientar a implementação das políticas econômicas, ambientais e sociais da Organização, bem como das práticas de responsabilidade socioambiental. Para gerenciar essa agenda, contamos com quatro instâncias internas de governança que reúnem representantes de diversas áreas: o Comitê de Acompanhamento da Sustentabilidade (que realiza reuniões anuais com o Conselho de Administração), o Comitê Executivo de Sustentabilidade (reuniões semestrais do Comitê Executivo), o Comitê de Sustentabilidade (reuniões bimestrais de diretores) e a Comissão de Sustentabilidade (reuniões mensais de superintendentes e gerentes). Nossos órgãos colegiados (Conselho de Administração, comitês e comissões) também

discutem assuntos ligados a questões éticas. Dentre esses órgãos, destacam-se: a Comissão Superior de Ética, o Comitê de Auditoria, o Comitê de Divulgação e Negociação e a Comissão de Prevenção e Combate a Atos Ilícitos.

Atualmente, contamos com três profissionais independentes no Conselho de Administração. A independência dos conselheiros visa especialmente resguardar interesses do negócio e de nossos acionistas minoritários, por propiciar o debate de ideias eventualmente diferentes das dos conselheiros indicados pelo bloco controlador. A existência de conselheiros independentes, sem nenhuma relação comercial com a Organização, também tem o objetivo de gerenciar riscos em relação a conflitos de interesses que possam prejudicar a capacidade e a isenção de análise nas apreciações do Conselho de Administração.

Apenas três membros da Diretoria Executiva integram o Conselho de Administração (Roberto Setubal, diretor-presidente; Alfredo Egydio Setubal, vice-presidente e diretor de Relações com Investidores; e Ricardo Villela Marino, diretor executivo de Pessoas e Unidades Externas), o que permite ao Conselho ter maior envolvimento e acesso às informações sobre a gestão, sem comprometer a sua imparcialidade.

### Conselho de Administração

#### Presidente

Pedro Moreira Salles

#### Vice-presidentes

Alfredo Egydio Arruda Villela Filho

Roberto Setubal

*(também diretor-presidente)*

#### Conselheiros

Alcides Lopes Tápias

Alfredo Egydio Setubal

*(também diretor de Relações com Investidores)*

Candido Botelho Bracher

Fernando Roberto Moreira Salles

Francisco Eduardo de Almeida Pinto

Gustavo Jorge Laboissiere Loyola

Henri Penchas

Israel Vainboim

Pedro Luiz Bodin de Moraes

Ricardo Villela Marino

- Estruturas de governança
- Transparência na prestação de contas
- Risco socioambiental
- Gestão de crises
- Gestão da ética



### Comitês executivos

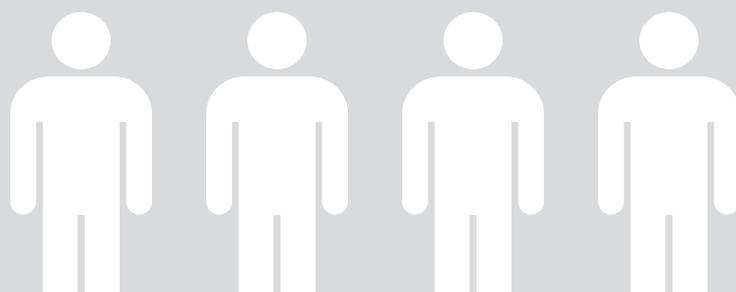
Contamos com dois comitês executivos, responsáveis pela administração e representação do Banco. O Comitê Executivo responde por todas as nossas operações, exceto as de banco de atacado, a cargo do Comitê Executivo do Itaú BBA. Ambos se reportam diretamente ao Conselho de Administração.

### Comitê de Divulgação e Negociação

O Comitê de Divulgação e Negociação tem como principal função administrar a Política de Negociação e a de Divulgação. Sua atuação abrange um leque de ações internas destinadas a melhorar o fluxo de informação e zelar pela conduta ética de administradores e colaboradores signatários das Políticas de Divulgação de Ato ou Fato Relevante e a de Negociação de Ações de Emissão Própria, de modo a preservar a transparência, a qualidade, a igualdade e a segurança das informações prestadas aos acionistas, aos investidores, à imprensa, às autoridades governamentais e aos demais agentes do mercado de capitais.

### Comitê Executivo do Itaú Unibanco Holding S.A.

Roberto Setubal	Presidente
Alfredo Egydio Setubal	Wealth Management & Services
Antonio Carlos Barbosa de Oliveira	Tecnologia, Jurídico e Compliance
Geraldo Carbone	Banco Pessoa Física
José Castro Araújo Rudge	Seguros, Previdência PJ, Capitalização, Relações Institucionais e Marketing
Márcio Schettini	Crédito ao Consumidor
Marco Bonomi	Itaucred - Veículos, Crédito Imobiliário e Consórcio
Ruy Moraes Abreu	Empresas
Sérgio Werlang	Riscos e Finanças
Marcos Lisboa	Risco Operacional e Eficiência
Ricardo Villela Marino	Pessoas e Unidades Externas



# Cinco comitês

e um Conselho Consultivo compõem a estrutura de governança do Itaú, fortalecida pela união das melhores práticas dos dois bancos.



Integrantes do Comitê Executivo do Itaú BBA S.A.



## Comitê Executivo do Itaú BBA S.A.

**Candido Botelho Bracher**  
Presidente

**Alberto Fernandes**  
Comercial e Produtos

**Antonio Carlos Barbosa de Oliveira**  
Informática, Jurídico, *Compliance* e Operações

**Daniel Gleizer**  
Tesouraria Institucional

**Jean Marc Etlin**  
Banco de Investimentos

**Rodolfo Fischer**  
Tesouraria Institucional

## Comitê de Auditoria

O Comitê de Auditoria é único para todas as nossas empresas e tem como atribuição zelar pela qualidade e integridade das demonstrações financeiras, pelo cumprimento das exigências legais e regulamentares e pela qualidade e efetividade dos sistemas de controles internos e de administração de riscos. Portanto, o Comitê de Auditoria é responsável pela atuação, independência e qualidade do trabalho das empresas de auditoria externa, bem como pela atuação, independência e qualidade do trabalho da auditoria interna.

## Comitê de Pessoas

O Comitê de Pessoas é responsável por orientar o desenvolvimento e a retenção de talentos. Para isso, entre outras atribuições, deve propor modelos de remuneração dos principais executivos, assim como avaliar e aprovar pacotes de remuneração propostos pelo diretor-presidente aos diretores. Também faz parte das atribuições do Comitê de Pessoas estabelecer diretrizes para políticas de recrutamento, avaliação e plano de carreira, de modo a assegurar o desenvolvimento de sucessores em todas as posições-chave.

## Comitê de Nomeação e Governança Corporativa

O Comitê de Nomeação e Governança Corporativa tem como objetivo principal acompanhar a governança da Organização, especialmente no que tange aos assuntos relacionados ao Conselho de Administração. Além disso, tem como responsabilidade ajudar o presidente do Conselho a tomar decisões sobre a composição dos membros. Estão entre suas funções mais importantes: identificar, analisar e propor candidatos para o Conselho apresentar à Assembleia Geral; rever os critérios de definição de conselheiro independente; avaliar o funcionamento do Conselho de Administração; e até mesmo discutir e fazer recomendações sobre a sucessão do presidente do Conselho de Administração e dos conselheiros, bem como do diretor-presidente. Com base em critérios predefinidos pelo Conselho de Administração, também cabe ao comitê analisar e se manifestar sobre situações de potencial conflito de interesses entre os conselheiros e as sociedades integrantes da Organização.

- Estruturas de governança
- Transparência na prestação de contas
- Risco socioambiental
- Gestão de crises
- Gestão da ética



### **Comitê de Gestão de Risco e de Capital**

O Comitê de Gestão de Risco e de Capital, composto por pessoas eleitas anualmente pelo Conselho de Administração, foi criado em 2008. Compete ao Comitê, entre outras atribuições, monitorar e revisar políticas e auxiliar na definição de nossa conduta geral perante diversos riscos, como de mercado, financeiro, de crédito, de liquidez, jurídico, de imagem e operacional.

### **Comitê de Estratégia**

A principal função do Comitê de Estratégia é discutir assuntos relevantes e que possam ter forte impacto em nossos negócios. Todas as funções do Comitê visam apoiar o Conselho de Administração na discussão com a Diretoria do Itaú Unibanco sobre as diretrizes estratégicas em temas de negócio. As atribuições abrangem desde a identificação de oportunidades de investimentos e o estabelecimento de diretrizes orçamentárias até o aconselhamento e apoio ao diretor-presidente no monitoramento da estratégia corporativa. O fórum é apoiado pelo subcomitê de Cenários Econômicos – composto por executivos da Organização com expertise no assunto –, que municia o Conselho com dados macroeconômicos, de forma a apoiar suas reflexões sobre a definição de estratégias, investimentos e orçamentos.

### **Conselho Consultivo Internacional**

Demos um passo à frente na comunicação com nossos *stakeholders* ao criar, na estrutura de governança da Organização, o Conselho Consultivo Internacional. Trata-se de uma iniciativa estratégica no contexto da atual conjuntura econômica, em que o Brasil se consolida como um *global player* (ator global).

Presidido pelo ex-ministro da Fazenda Pedro Malan – um dos seus dez integrantes –, o Conselho tem o objetivo de contribuir para aumentar a nossa presença na comunidade financeira internacional, na medida em que consolidamos nossa posição no mercado doméstico como o maior e o melhor banco privado nacional. Entre os demais membros estão importantes líderes empresariais e acadêmicos de vários países, com experiências relevantes e destacadas no mundo das finanças. São eles: André Lara Rezende, Carlos Ghosn, Jacob Frenkel, Marcel Telles, Pedro Aspe, Raghuram Rajan e Woods Staton, além de Roberto Setubal e Pedro Moreira Salles.

- Estruturas de governança
- Transparência na prestação de contas
- Risco socioambiental
- Gestão de crises
- Gestão da ética



### Transparência na prestação de contas

O avanço do processo de integração tornou a gestão e a prestação de contas ainda mais prioritárias no Itaú Unibanco. Como instituição de capital aberto e um dos principais *players* do mercado financeiro mundial, temos ações negociadas em três mercados: Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBovespa), onde nos mantemos no nível 1 de governança; Bolsa de Comércio de Buenos Aires (BCBA); e Bolsa de Valores de Nova York (New York Stock Exchange-NYSE).

Dadas a evolução dos negócios, a pulverização de nossos papéis no mercado de capitais e a diversificação dos nossos públicos estratégicos, adotamos instrumentos de monitoramento e de prestação de contas alinhados com compromissos reconhecidos internacionalmente, como o Pacto Global, os Princípios do Equador, as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI) e as normas AA1000 e SA8000.

Nossas práticas de negócios baseiam-se nos códigos de ética do setor financeiro, seguem as tendências da economia e procuram acompanhar, quando não definir, as melhores práticas dos mercados nacional e internacional, tais como as que sustentam o desempenho das empresas indicadas pelo Dow Jones Sustainability Index e pelo Índice de Sustentabilidade Empresarial da

Bolsa de Valores de São Paulo (ISE-BM&F Bovespa), entre outras referências.

A política de divulgação inclui a publicação de resultados trimestrais e de informativos, além de conferências, *roadshows* e reuniões periódicas com analistas. Em razão da crise financeira internacional que eclodiu no fim de 2008, e ao longo da qual o Brasil acabou se destacando positivamente, aumentamos o número de reuniões no exterior, realizando encontros na Europa, na Ásia e na América Latina.

 No Brasil, a área de Relações com Investidores (RI) – que tem entre seus objetivos disseminar, com clareza e transparência, informações públicas para embasar os investimentos em ações de emissão da Holding – realizou 22 reuniões públicas em 2009, um número recorde, o que revela o interesse de investidores estrangeiros e locais pelo País. Os encontros representam um dos canais de comunicação mais importantes com o mercado, sendo muito apreciados pelos investidores, analistas e acionistas, uma vez que nessas ocasiões todos têm a oportunidade de discutir com a alta administração as estratégias e os resultados obtidos pelo Banco.

## Dentre as 10 áreas executivas da nova estrutura de governança, duas – a de Risco Operacional e Eficiência e a de Riscos e Finanças – têm a função de unificar as práticas de gerenciamento de riscos numa única visão de negócios.

### Gestão de riscos

A crise econômica mundial transformou a gestão de riscos em uma das grandes prioridades de muitas empresas e governos. No Itaú Unibanco, ela representa um dos pilares da Política de Governança, consolidada em 2009. Os principais riscos que afetam o sistema financeiro são: de mercado, de crédito, de liquidez, operacional e de subscrição.

Com a nova estrutura de comitês criada no âmbito do Conselho de Administração, instituímos o Comitê de Gestão de Risco e Capital, composto por Pedro Luiz Bodin de Moraes, Roberto Setubal, Candido Botelho Bracher, Francisco Eduardo de Almeida Pinto e Gustavo Loyola.

No primeiro semestre de 2009, unificamos conceitos e procedimentos. A estrutura de gerenciamento de riscos também foi revisada, de modo a diferenciar as atividades de negócio das de gestão e de controle, assegurando a independência entre as áreas e, consequentemente, o equilíbrio na tomada de decisões relativas aos riscos incorridos e ao atendimento às exigências dos órgãos reguladores.

A área de Riscos e Finanças, por meio de sua estrutura de gestão de riscos, dá suporte às nossas operações. O risco de inadimplência de cada operação, as garantias necessárias, o *spread* a ser cobrado e o custo de capital pela alocação dos recursos, para cumprir tanto as determinações dos modelos internos quanto as regras do Acordo de Capital de Basileia II, são mensurados com o objetivo de precificar cada transação de forma justa para o cliente e de forma segura para o acionista.

Na Organização, o gerenciamento de risco consiste no processo pelo qual são identificados os riscos existentes e potenciais de uma transação; são estabelecidos limites de risco consistentes com todas as nossas estratégias de negócio; são aprovadas políticas, procedimentos e metodologias consistentes com os limites de risco previamente estabelecidos; o nosso portfólio de risco é administrado *vis-à-vis* às melhores relações risco-retorno; e o capital econômico é alocado de modo coerente com os riscos incorridos.

### Principais categorias de riscos

#### Risco de mercado

O risco de mercado é influenciado pelas mudanças nos valores de mercado de posições detidas pelo Banco, bem como de sua margem financeira, incluindo os riscos das operações sujeitas à variação cambial, das taxas de juros, dos preços de ações e mercadorias (*commodities*). Como, na dinâmica da economia, as oscilações de mercado não podem ser dimensionadas com precisão, temos de monitorá-las, administrando as operações de modo a reduzir eventuais impactos negativos nos resultados financeiros e maximizar as oportunidades de ganho efetivo.

Nossa estratégia de gerenciamento de risco de mercado visa balancear os objetivos de negócio do Banco com seu apetite para o risco, levando em consideração a conjuntura política, econômica e de mercado, nosso portfólio de risco de mercado e nossa expertise para atuar em mercados específicos.

O controle do risco de mercado é realizado pela

Diretoria de Controle de Risco de Mercado e Liquidez, que executa as atividades diárias de mensuração, avaliação e reporte de risco por meio das unidades de controle estabelecidas nos veículos legais.

#### Risco de crédito

O risco de crédito consiste na probabilidade de que o tomador de recursos cumpra ou não os compromissos de sua dívida. Assim, monitoramos a possibilidade de ocorrência dessas perdas associadas ao não pagamento das obrigações financeiras, 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.

No Itaú Unibanco, a governança do gerenciamento de risco de crédito é conduzida por meio de comitês e comissões, que avaliam as condições competitivas de mercado, definindo nosso apetite para risco e revendo práticas de controle e políticas. O controle de risco de crédito ocorre por meio de limites estabelecidos e de alçadas de decisão.

Planejamos elevar os ativos, avaliando a relação risco *versus* retorno, tendo como principal preocupação a qualidade da carteira de crédito e a geração de valor para os acionistas. A evolução do instrumental de gestão quantitativa e os modelos estatísticos de gestão ativa da carteira de crédito permitem identificar as perdas esperadas, que refletem a média estatística, e as inesperadas, também conhecidas como **Valor em Risco (Value at Risk – VaR)** .

**+** **Roadshows** – Apresentação itinerante de alternativas de negócios financeiros para investidores, especialmente os institucionais e especializados em negócios globalizados.

**VaR** – Valor em risco. Refere-se à exposição total ao risco de uma empresa, ou à perda potencial máxima esperada de uma carteira de investimento, com uma dada probabilidade, num determinado horizonte de tempo.

Com a significativa diversificação dos riscos das unidades de negócios, a Organização mantém uma reduzida exposição total ao risco de mercado, quando comparada ao seu capital.

### Risco de liquidez

O risco de liquidez visa detectar a existência de desequilíbrios entre ativos negociáveis e passivos exigíveis – ou seja, quando há “descasamentos” entre pagamentos e recebimentos – que possam afetar nossa capacidade de pagamento, considerando as diferentes moedas e prazos de liquidação de direitos e obrigações.

O gerenciamento do risco de liquidez utiliza as melhores práticas para evitar escassez de caixa e dificuldades em honrar os vencimentos a pagar. Estabelecemos diretrizes e limites cujo cumprimento é analisado regularmente por comitês técnicos que visam garantir uma margem de segurança adicional às necessidades mínimas projetadas. As políticas de gestão de liquidez e os limites associados são estabelecidos com base em cenários prospectivos, revistos periodicamente, e nas definições da Comissão Superior de Tesouraria Institucional-Liquidez.

### Risco operacional

É aquele que pode gerar perdas em virtude de falhas, deficiências ou inadequações de processos internos, pessoas e sistemas, ou de eventos externos. Nessa categoria se inclui o risco legal associado à inadequação ou deficiência de contratos firmados, bem como a sanções em razão de descumprimento de dispositivos legais e a indenizações por danos a terceiros decorrentes de nossas atividades.

No processo de associação do Itaú com o Unibanco, por exemplo, os riscos operacionais têm sido cuidadosamente monitorados, uma vez que estão envolvidos na migração de agências e sistemas.

Em nossa política de gerenciamento de risco operacional integrada, aprovada pelo Conselho de Administração, adotamos todos os requerimentos do Banco Central para a gestão de risco operacional, pela Resolução CMN 3.380, de junho de 2006, com base nos princípios e boas práticas de Basileia II.

Compõem a estrutura de governança do risco operacional o Conselho de Administração, o Comitê de Auditoria, a Auditoria Interna, a Presidência e Diretoria Executiva e Áreas Técnicas de Risco. Tal estrutura é responsável pelo processo de gestão de risco operacional, que compreende quatro fases: identificação, avaliação, gerenciamento e monitoramento.

Utilizamos modelos gerenciais de avaliação econômica por linha de negócios, quantificando os riscos operacionais incorridos por meio de modelos estatísticos que permitem constituir a provisão para perdas esperadas e a alocação de capital para as não esperadas. Com isso, contamos com um maior refinamento do processo de apreçamento de produtos e serviços oferecidos ao mercado e seguimos os critérios do Acordo de Capital de Basileia II, nos prazos estabelecidos pelo regulador.

### Risco de subscrição

Aplicado às companhias de seguro, está relacionado a todo o processo que envolve desde a tomada de decisão seletiva quanto aos riscos aceitáveis até a determinação do prêmio a ser cobrado e dos termos do contrato, bem como o monitoramento das decisões tomadas. A exemplo do **Acordo de Capital de Basileia II**<sup>+</sup>, a International Association of Insurance Supervisors (IAIS) (ou Associação Internacional dos Supervisores de Seguros) aconselha que as sociedades seguradoras adotem um sistema de gerenciamento de risco para complementar o sistema de capital mínimo e de margem de solvência.

Possuímos uma equipe especializada na análise e no controle dos riscos de subscrição dos produtos da seguradora para construir modelos matemáticos que capturem tais riscos na alocação adequada de capital gerencial.

### Indicadores de risco de mercado

A tabela a seguir demonstra nosso VaR Global Consolidado, abrangendo as carteiras do Itaú Unibanco, do Itaú BBA, do Banco Itaú Europa, do Banco Itaú Argentina, do Banco Itaú Chile e do Banco Itaú Uruguaí. As carteiras do Itaú Unibanco Holding S.A. e do Itaú BBA são observadas conjuntamente, separadas por fator de risco.

**+** **Acordo de Capital de Basileia II** – Assinado no âmbito do Comitê da Basileia, em 2004, para substituir o Acordo de Basileia I, firmado em 1988, na cidade suíça de Basileia, e ratificado por mais de 100 países, com o objetivo de criar exigências mínimas de capital, que deveriam ser respeitadas por bancos comerciais, como precaução contra o risco de crédito. Basileia II fixa-se em três pilares e 25 princípios básicos sobre a contabilidade e a supervisão bancária. Os três pilares são: 1. Capital (guardar); 2. Supervisão (fiscalizar) e 3. Transparência e Disciplina de Mercado (divulgar dados).

- Estruturas de governança
- Transparência na prestação de contas
- Risco socioambiental
- Gestão de crises
- Gestão da ética



Mantivemos nossa política de operar dentro de limites reduzidos em relação a nosso capital. Os valores em risco do consolidado foram influenciados, como nas demais unidades que o compõem, pela redução dos níveis de volatilidade dos principais fatores de risco internos e externos ao longo do último trimestre de 2009, assim como por uma gestão conservadora do portfólio.

Pode-se observar que a diversificação dos riscos das unidades de negócios é significativa, permitindo à Organização manter uma exposição total ao risco de mercado muito reduzida quando comparada com seu capital.

VaR - Itaú Unibanco Holding S.A. (R\$ milhões)			
VaR por fator de risco		31/dez/09*	31/dez/08
Itaú Unibanco + Itaú BBA	Prefixado	69,1	159,3
	TR	11,7	13,8
	Índices de inflação	16,2	4,6
	Cupom cambial	11,3	16,6
	Variação cambial – dólar	13,7	17,2
	Títulos privados e soberanos no exterior	2,2	22,2
	Renda variável	7,4	15,5
	Juros externos	1,8	7,8
	Commodities	3,1	0,0
	Variação cambial – outras moedas	3,7	1,0
	Outros	3,8	8,6
<b>Unibanco</b>		-	161,6
Banco Itaú Europa		1,7	5,9
Banco Itaú Argentina		1,4	5,1
Banco Itaú Chile		0,8	1,1
Banco Itaú Uruguai		0,3	2,8
Efeito de Diversificação		(61,1)	(97,9)
<b>VaR Global Total</b>		<b>87,2</b>	<b>345,3</b>
VaR Máximo		60,9	814,6
VaR Médio		160,8	263,0
VaR Mínimo		241,6	126,6

\* Considera o portfólio *Flow Book*.

- Estruturas de governança
- Transparência na prestação de contas
- Risco socioambiental
- Gestão de crises
- Gestão da ética

Projetos avaliados pelo Itaú BBA e contratados sob os critérios dos Princípios do Equador – 2009<sup>1</sup>

Setores	Projetos	Investimentos (R\$ milhões)	Participação do Itaú BBA (R\$ milhões)
Energia	4	23.970,42	949,79
Serviços	1	1.810,38	660,40
Totais	5	25.780,80	1.610,20

Setores	Projetos	Investimentos (R\$ milhões)	Participação do Itaú BBA (R\$ milhões)
A	3	25.529,40	1.470,41
B	2	251,40	139,79
Totais	5	25.780,80	1.610,20

1. Os projetos desta tabela foram contratados durante o ano de 2009, tendo sido devidamente aprovados pela estrutura de governança durante o ano de 2009 ou nos anos anteriores.

Outros projetos aprovados<sup>1</sup> pelo Itaú BBA sob os critérios dos Princípios do Equador – 2009

Setores	Projetos	Investimentos (R\$ milhões)	Participação do Itaú BBA (R\$ milhões)
Energia	2	1.993,55	722,00
Serviços	1	214,00	30,00
Totais	3	2.207,55	752,00

Setores	Projetos	Investimentos (R\$ milhões)	Participação do Itaú BBA (R\$ milhões)
A	1	1.386,00	323,00
B	1	214,00	30,00
C	1	607,55	399,00
Totais	3	2.207,55	752,00

1. Os projetos desta tabela foram devidamente aprovados pela estrutura de governança durante o ano de 2009, mas, até o final de 2009, ainda não haviam sido contratados e, portanto, não foram incluídos na tabela anterior.

## Risco socioambiental

**Os Princípios do Equador abrangem, entre outros quesitos, a consideração dos seguintes aspectos:**

- proteção dos direitos humanos e da saúde pública e segurança da comunidade;
- proteção do patrimônio cultural e arqueológico;
- aquisição de terras e reassentamento involuntário;
- impactos em povos indígenas e em sua cultura, suas tradições e seus valores;
- prevenção da poluição e minimização de resíduos, controles de poluição e gestão de resíduos sólidos e químicos;
- gestão sustentável de recursos naturais e da biodiversidade;
- condições de trabalho e emprego.

Estamos empenhados em aprimorar nossa gestão de riscos socioambientais, por meio de avaliações criteriosas das nossas operações de crédito. Assim, buscamos estabelecer relacionamentos mais duradouros com clientes e demais *stakeholders*, com o objetivo de consolidar uma nova postura no mercado financeiro, que promova e seja capaz de multiplicar as boas práticas de responsabilidade socioambiental.

### Princípios do Equador

Somos a principal liderança mundial dos Princípios do Equador. Nomeados para ocupar a presidência do seu Comitê Diretivo desde 23 de setembro de 2008, quando nos tornamos a primeira instituição financeira de um país emergente a assumir o cargo, permaneceremos à sua frente até 15 de março de 2010. A escolha, feita por unanimidade pelos bancos membros do Comitê, também representa o reconhecimento do empenho por nós demonstrado na aplicação dos critérios estabelecidos pelos Princípios do Equador na análise de projetos, assim como na condução de nossa Política de Riscos Socioambientais para Crédito Pessoa Jurídica, construída com base na adesão voluntária a iniciativas globais e no cumprimento de padrões, políticas, diretrizes e procedimentos socioambientais consagrados.

Estar à frente desse desafio nos permite consolidar e divulgar a nossa experiência em políticas de gestão de riscos socioambientais. Em outubro de 2009, por exemplo, em parceria com a International Finance Corporation (IFC) – braço financeiro do Banco Mundial para investimentos privados – e com outros bancos integrantes do Comitê Diretivo dos Princípios do Equador, lideramos as discussões na reunião realizada como parte do processo de Consulta e Revisão dos Padrões de Desempenho da IFC, ocorrida em Londres.



As instituições financeiras que decidem aderir (voluntariamente) aos Princípios do Equador comprometem-se a observar critérios socioambientais por eles estabelecidos na concessão de crédito a projetos com valor total igual ou superior a US\$ 10 milhões (operações de *Project Finance*, segundo conceito definido em Basileia II), além dos critérios estabelecidos pelos Padrões de Desempenho da IFC e pelas Diretrizes de Saúde, Segurança e Meio Ambiente definidas pelo Banco Mundial, reconhecidos mundialmente.

O Itaú Unibanco assumiu a principal liderança mundial dos Princípios do Equador, desde 2008, com sua nomeação estendida até março de 2010.

## Na essência

### Critérios socioambientais



**Considerar critérios socioambientais é fundamental para integrar a sustentabilidade aos negócios.**

Adotamos os Princípios do Equador, incorporamos requisitos socioambientais na análise de operações de concessão de crédito, aderimos aos Princípios para Investimento Responsável (PRI), participamos do *Carbon Disclosure Project* (CDP) e criamos fundos de investimento responsável.

A divisão por categoria de risco, com base em critérios socioambientais da IFC para a classificação dos empreendimentos e aplicada no enquadramento dos projetos avaliados pelos critérios dos Princípios do Equador, corresponde aos seguintes grupos:

<b>Categoria A</b>	Projetos com possíveis impactos sociais ou ambientais significativos, heterogêneos, irreversíveis ou sem precedentes.
<b>Categoria B</b>	Projetos com potencial de impactos sociais ou ambientais limitados, em número reduzido, em geral específicos do próprio local, amplamente reversíveis e prontamente tratados por meio de medidas mitigadoras.
<b>Categoria C</b>	Projetos sem impactos sociais ou ambientais ou com impactos mínimos.

- Estruturas de governança
- Transparência na prestação de contas
- **Risco socioambiental**
- Gestão de crises
- Gestão da ética



Categorias da análise socioambiental, por potencial de risco

A-	Alto potencial de impacto socioambiental significativo Baixa capacidade de gerenciamento de riscos socioambientais	Alto
B-	Médio potencial de impacto socioambiental significativo Baixa capacidade de gerenciamento de riscos socioambientais	
A+	Alto potencial de impacto socioambiental significativo Empresa com capacidade de gerenciamento de riscos socioambientais	Médio
B+	Médio potencial de impacto socioambiental significativo Empresa com capacidade de gerenciamento de riscos socioambientais	Baixo
C	Baixo potencial de impacto socioambiental significativo	

### Política de risco socioambiental

Além dos compromissos assumidos com a adesão aos Princípios do Equador, criamos, em 2007, a Política de Riscos Socioambientais para o Crédito Pessoa Jurídica. A iniciativa reafirma a nossa estratégia de integrar critérios socioambientais no processo decisório de crédito. Na aplicação da política, procuramos avaliar o risco socioambiental de projetos de financiamento e da atividade dos clientes, neste caso, por meio da análise de sua capacidade de gerenciamento dos riscos socioambientais.

Em 2009, em meio às atividades de integração, avançamos na consolidação da Política de Riscos Socioambientais para o Crédito Pessoa Jurídica. O processo teve início em dezembro de 2007, com uma metodologia própria de avaliação de riscos socioambientais cujo escopo foi desenhado, numa iniciativa inédita, após ampla consulta externa a alguns grupos estratégicos de relacionamento, nos moldes da norma internacional AA1000. Os principais objetivos da política são:

- estabelecer diretrizes e instrumentos para a avaliação dos riscos socioambientais na análise de crédito pessoa jurídica;

- apoiar, internamente, programas e ações de desenvolvimento sustentável e fornecer as diretrizes para o treinamento de profissionais das áreas comerciais e de crédito pessoa jurídica;
- incentivar os clientes pessoa jurídica a melhorar as suas práticas socioambientais.

Atualmente, o Itaú Unibanco e o Itaú BBA também desenvolvem diretrizes específicas para a avaliação de alguns setores. Um dos exemplos é o setor de habitação, que já conta com uma política socioambiental específica, instituída no final de 2009, no processo de análise para a concessão de crédito imobiliário à pessoa jurídica (*leia mais sobre o assunto no capítulo Negócios/Crédito imobiliário*).

#### A política na prática

A Política de Riscos Socioambientais para o Crédito Pessoa Jurídica, com prazo de implantação definido em dois anos, a partir de 2007, previa o processo de análise de risco socioambiental para os clientes com envolvimento em crédito igual ou superior a R\$ 5 milhões. Tal objetivo foi alcançado no exercício de 2009, uma vez que o processo de análise de risco socioambiental e suas ferramentas para o público-alvo já se encontram em operação. Os procedimentos contemplam duas fases

distintas: a categorização socioambiental setorial (Alto, Médio e Baixo risco – A, B, C) e a análise individualizada daqueles clientes categorizados como sendo de Alto e Médio (A e B) risco socioambiental e com envolvimento em crédito igual ou superior a R\$ 5 milhões.

A melhoria contínua do processo de aplicação dessa política constitui uma preocupação estratégica do Itaú Unibanco. Temos realizado investimentos tanto na organização da estrutura da área responsável quanto em tecnologia, visando aprimorar as ferramentas de análise e, assim, tornar o processo mais ágil.

Em 2009, dentro dos critérios definidos pela política, os clientes do segmento *middle market* (empresas médias) em carteira foram analisados. Isso significa que, considerando o total de clientes com envolvimento em crédito igual ou superior a R\$ 5 milhões, todos receberam categorização socioambiental setorial A, B ou C; e os elegíveis (categorização A e B), que representam 60% desse grupo, passaram pelo processo de análise. Durante o ano, foram emitidos 2.046 pareceres socioambientais – 1.933 favoráveis e 113 desfavoráveis. Destes, 13 foram considerados favoráveis após

# Em 2009,

foram emitidos 2.046 pareceres socioambientais – 1.933 favoráveis e 113 desfavoráveis.

Projetos avaliados <sup>1</sup> pelo Itaú BBA e contratados sob os critérios da Política			
Categorias	Projetos	Total dos investimentos (R\$ milhões)	Participação do Itaú BBA (R\$ milhões)
A+	1	517,22	348,09
B+	12	2.062,39	630,29
C	1	79,30	48,19
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>2.658,91</b>	<b>1.026,58</b>
Setores	Projetos	Total dos investimentos (R\$ milhões)	Participação do Itaú BBA (R\$ milhões)
Açúcar e álcool	4	774,46	144,26
Energia	6	964,04	355,73
Indústria extrativa	2	673,28	388,54
Indústria de transformação	1	132,14	83,00
Serviços	1	114,97	55,04
<b>Totais</b>	<b>14</b>	<b>2.658,91</b>	<b>1.026,58</b>

Outros projetos aprovados <sup>1</sup> pelos critérios da Política			
Categorias	Projetos	Total dos investimentos (R\$ milhões)	Participação do Itaú BBA (R\$ milhões)
B+	4	665,77	282,73
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>665,77</b>	<b>282,73</b>
Setores	Projetos	Total dos investimentos (R\$ milhões)	Participação do Itaú BBA (R\$ milhões)
Açúcar e álcool	1	150,82	90,00
Energia	2	295,00	150,90
Serviços	1	219,95	41,83
<b>Totais</b>	<b>4</b>	<b>665,77</b>	<b>282,73</b>

1. Os projetos desta tabela foram devidamente aprovados pela estrutura de governança durante o ano de 2009, mas, até o final de 2009, ainda não haviam sido contratados e, portanto, não foram incluídos na tabela anterior.

esclarecimentos fornecidos pelos clientes, e 100 continuam classificados como desfavoráveis, sendo acompanhados pela área de análise de risco socioambiental.

## Práticas de acompanhamento

O acompanhamento consiste numa das etapas do processo de análise de risco socioambiental e tem por objetivo apurar se as práticas e/ou projetos de financiamento dos clientes pessoa jurídica, conforme o caso, continuam de acordo com os padrões estabelecidos pelo Banco. Nessa etapa, entre outras ações, podem ser realizadas visitas às empresas e/ou projetos por analistas de risco socioambiental e também por profissionais de consultorias especializadas, para a verificação das práticas estabelecidas em contrato.

Com base nos resultados obtidos durante a etapa de acompanhamento, e considerando os compromissos socioambientais que assumimos publicamente, poderemos questionar as práticas dos clientes pessoa jurídica, bem como as aplicadas aos projetos financiados. Nesses casos, o cliente deverá apresentar informações complementares e/ou rever suas práticas socioambientais, de modo a assegurar o atendimento aos padrões estabelecidos pelo Itaú Unibanco.

## Capacitação e treinamento

Como prevê um dos objetivos da Política de Riscos Socioambientais para o Crédito Pessoa Jurídica, o Itaú Unibanco e o Itaú BBA promoveram, ao longo de 2009, treinamentos para suas respectivas equipes de colaboradores, das áreas comerciais, de produtos e de crédito pessoa jurídica, com o objetivo de capacitá-las em relação aos objetivos, conceitos e à aplicação das diretrizes da política na gestão socioambiental. No Itaú Unibanco, as atividades de treinamento desenvolveram-se por meio de *e-learning* (ensino a distância), e, no Itaú BBA, todos os encontros foram presenciais.

No Itaú Unibanco, os treinamentos, destinados a analistas de crédito e produtos e gerentes comerciais (atendimento a clientes pessoa jurídica), foram disponibilizados para aproximadamente 2 mil colaboradores. Para 2010, a meta é alcançar 6 mil profissionais dessas áreas.

No Itaú BBA, o público treinado foi formado por analistas e gerentes de crédito. No próximo ano, os treinamentos deverão abranger todas as áreas envolvidas, direta ou indiretamente, em operações de crédito.

- Estruturas de governança
- Transparência na prestação de contas
- Risco socioambiental
- Gestão de crises
- Gestão da ética



Itaú Unibanco Centro Administrativo Tatuapé, em São Paulo.

## Gestão de crises

A existência de um programa de gestão de crises estruturado tem trazido resultados positivos para o Itaú Unibanco. Lançado em setembro de 2008, o Programa Corporativo de Gestão de Crises também foi implantado, no decorrer de 2009, nas unidades do Uruguai, da Argentina, do Chile, do Paraguai, bem como em Nova York, Lisboa e Luxemburgo. A nossa meta é abranger todas as operações internacionais até o fim de 2010.

O programa baseia-se num modelo de gestão multidisciplinar, que visa coordenar ações que permitam responder, rapidamente, a qualquer situação de crise que possa acarretar prejuízos humanos e/ou financeiros, ou afetar nossa imagem e reputação.

O modelo de gerenciamento de crises prevê três níveis de atuação – estratégico, tático e operacional –, conforme descrito na Política de Gestão de Crises, abrangendo todo o Conglomerado.

Um dos pontos-chave do programa são os agentes focais – mais de 200 representantes nomeados cuja missão é atuar na solução de uma eventual crise, auxiliando o Comitê de Gestão Corporativa de Crises na retomada dos negócios, no monitoramento dos problemas e na melhoria de processos com foco em prevenção.

Algumas ações realizadas em 2009 exemplificam a essência do Programa de Gestão de Crises, tendo contribuído para a preservação das operações:

### • Análise de impacto nos negócios

A nossa representatividade no Sistema Financeiro Nacional aumenta a nossa responsabilidade em garantir a continuidade dos negócios, mesmo em situações de anormalidade. A análise de impacto nos negócios é um trabalho realizado em todas as unidades da Organização, com o objetivo de mapear os processos e os serviços que devem ser priorizados em situações de crise. A partir desse trabalho, são desenvolvidos planos de contingência para manter em funcionamento as atividades que não podem ser interrompidas, de modo a assegurar a condução dos negócios e o atendimento aos clientes, mesmo em situações emergenciais.

### • Contingência de pessoas

Em virtude da ocorrência da epidemia da chamada Influenza A (o vírus H1N1), mobilizamos-nos para prevenir o risco de pandemia. Além de campanha de orientação para evitar o contágio, disseminada em todas as nossas unidades de negócios, também foi desenvolvido um plano para que os colaboradores pudessem trabalhar remotamente caso a evolução da doença impedisse o acesso ao local de trabalho.

Com a sua consolidação em 2009, o Programa Corporativo de Gestão de Crises foi uma das iniciativas que nos permitiram obter uma pontuação destacada no Dow Jones Sustainability World Index, da Bolsa de Valores de Nova York.



## Gestão da ética

A associação entre o Itaú e o Unibanco também deu origem a um novo Código de Ética Corporativo, lançado em fevereiro de 2010, juntamente com o processo de construção da nova cultura, que estimulará a redefinição dos códigos setoriais de conduta.

A Visão do novo banco – ser líder em performance sustentável e em satisfação dos clientes – expressa nossa convicção de que organizações que desejam ser perenes não admitem o ganho a qualquer preço e de que o sucesso depende da capacidade de liderar com ética e responsabilidade. Assim, o novo Código de Ética indica a conduta esperada de nossos colaboradores e reforça nossa adesão às melhores práticas de mercado. Nesse sentido, foram construídos os Princípios de Ética que regem os comportamentos individuais e organizacionais desejáveis em diferentes tempos, lugares e culturas. Os quatro princípios são:

- **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 nossos públicos de relacionamento de modo a compartilhar ações e objetivos que levem ao bem comum;

- **Excelência** – Cultivamos ambientes que propiciem a realização de um trabalho de alta qualidade, relevante para quem o executa, para a instituição e para a sociedade.

Atualizamos as práticas de gestão reunidas na Política Corporativa de Ética. A nova política foi concebida de acordo com os valores e a visão corporativa, os requisitos exigidos pelas normas internacionais AA1000 e SA8000 e pelos índices de sustentabilidade das bolsas de valores de São Paulo e de Nova York. Na prática, a Política Corporativa de Ética norteia a execução de dois programas:

- **Programa de Gestão de Compromissos Éticos;**

- **Programa de Educação Continuada em Ética.**

O Programa de Gestão de Compromissos Éticos fornece aos gestores e a outros colaboradores instrumentos e informações para que possam resolver dilemas éticos e conflitos de interesse.

Por sua vez, o Programa de Educação Continuada em Ética dissemina, entre os públicos internos, nossos valores e padrões de conduta. Além disso, por meio de ações periódicas de comunicação interna, estimula-se a adoção de práticas éticas nos relacionamentos e nas atividades diárias da Organização. Em 2010, um programa de sensibilização e educação será realizado visando ampliar a divulgação do novo Código para todos os nossos colaboradores.

Em 2009, com base nas diretrizes dos dois programas, foi realizado o treinamento de Prevenção à Lavagem de Dinheiro, do qual participaram cerca de 13% dos colaboradores, via *e-learning*, sendo aproximadamente 14% deles gestores. No mesmo modo *e-learning*, ocorreu ainda o treinamento de Controle de Transações em Espécies, lançado em 2009, que atingiu em torno de 13% dos colaboradores. Presencialmente, colaboradores considerados multiplicadores também foram treinados no período.

- Estruturas de governança
- Transparência na prestação de contas
- Risco socioambiental
- Gestão de crises
- Gestão da ética



Para assegurar a conduta ética de nossos colaboradores e parceiros, adotamos procedimentos de controles, critérios de relacionamento com investidores e fornecedores, medidas de segurança da informação e de prevenção à lavagem de dinheiro, entre outras medidas.

Entendemos que a prevenção e o combate a atos ilícitos fazem parte de nossa responsabilidade institucional. Para formalizarmos esse compromisso perante a sociedade e nos alinhar às melhores práticas de mercado e às recomendações dos organismos internacionais, instituímos a Política Corporativa de Prevenção e Combate a Atos Ilícitos. Com o objetivo de manter um ambiente de controle que desestimule tais atos, por meio de ações preventivas ou pelo incentivo ao compromisso dos colaboradores com nossos valores e princípios, adotamos algumas ações estratégicas, como a atualização de *softwares*, treinamentos de pessoal e certificações em prevenção à lavagem de dinheiro.

Além disso, todas as unidades de negócio estão sujeitas à aplicação da Política Corporativa de Combate à Corrupção e à Propina e têm procedimentos específicos de avaliação e controle dos riscos inerentes aos seus processos.

A associação entre o Itaú e o Unibanco também nos estimulou a retomar e desenvolver campanhas de conscientização dos colaboradores, com foco não apenas na proteção das informações da Organização, mas também no esclarecimento sobre os riscos da exposição de informações pessoais na Internet. A iniciativa procura alertar sobre as ameaças virtuais e as formas de proteção para garantir a integridade das nossas informações.

Em 2010, o Programa Corporativo de Combate à Corrupção e à Propina continuará a ser desenvolvido para integrar todas as iniciativas e dar maior visibilidade ao cumprimento da política. Fazem parte desse programa a consolidação das práticas de controles internos, ações de treinamento, a comunicação e o aperfeiçoamento dos canais de encaminhamento e a apuração de denúncias. Os objetivos são aumentar a abrangência dos treinamentos e dar maior ênfase a ações de comunicação relacionadas ao tema.

### Combate à corrupção

Em 2009, registramos cinco ocorrências envolvendo colaboradores que buscavam vantagens financeiras ou favorecimento pessoal no relacionamento com fornecedores e clientes. Os casos foram apurados e terminaram com a demissão de todos os profissionais envolvidos – dois deles foram dispensados por justa causa.

## Associação entre Itaú e Unibanco deu origem a um novo Código de Ética Corporativo.



### SAIBA MAIS:

O currículo dos membros do **Conselho de Administração** está disponível no site [www.itaú-unibanco.com.br/ri](http://www.itaú-unibanco.com.br/ri)

O currículo dos membros do **Comitê Executivo do Itaú Unibanco** está disponível no site [www.itaú-unibanco.com.br/ri](http://www.itaú-unibanco.com.br/ri)

Conheça o currículo dos membros do **Comitê Executivo do Itaú BBA** disponível no site [www.itaú-unibanco.com.br/ri](http://www.itaú-unibanco.com.br/ri)

Para mais informações sobre as iniciativas dos **Princípios do Equador**, acesse o site [www.equator-principles.com](http://www.equator-principles.com)

Sobre a **análise de risco socioambiental** e outras práticas de responsabilidade socioambiental do Itaú Unibanco, acesse o site [www.itaú.com.br/socioambiental](http://www.itaú.com.br/socioambiental)

Governança da gestão da ética		
Objetivos	Projetos/Processos	Frequência
Conselho de Administração	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprovar modificações no Código de Ética Corporativo.</li> </ul>	Anual
Comissão Superior de Ética	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encaminhar propostas de melhoria no Código de Ética Corporativo para o Conselho de Administração.</li> <li>Definir e administrar a Política Corporativa de Ética e a Política Corporativa de Combate à Corrupção e à Propina (Políticas).</li> <li>Monitorar o clima ético e avaliar o cumprimento das diretrizes das políticas nos negócios e nas operações da holding e de suas empresas.</li> <li>Analisar as ocorrências de desvios de conduta nas empresas do Banco.</li> <li>Deliberar sobre dúvidas de interpretação do Código de Ética Corporativo, dilemas éticos, conflitos de interesse e demais diretrizes das políticas.</li> </ul>	Semestral
Comitês de Ética das Empresas Coligadas no Brasil e no Exterior	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deliberar sobre dúvidas de interpretação do Código de Conduta da Organização, dilemas éticos, conflitos de interesse e demais diretrizes das políticas.</li> <li>Monitorar o clima ético e avaliar o cumprimento das diretrizes das políticas nos negócios e nas operações da Organização.</li> <li>Analisar as ocorrências de desvios de conduta nas empresas do Banco.</li> <li>Encaminhar relatório anual para a Comissão Superior de Ética.</li> </ul>	Trimestral
Comitês Setoriais de Ética (um por área executiva)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitorar o clima ético e avaliar o cumprimento das diretrizes das políticas nos negócios e nas operações da área de negócios.</li> <li>Analisar as ocorrências de desvios de conduta da área de negócios.</li> <li>Encaminhar relatório anual para o Comitê de Ética da Organização.</li> </ul>	Trimestral

# Negócios

- Agências
- Crédito ao consumidor
- Estímulo ao microcrédito
- Itaucred
- Seguros, previdência e capitalização
- Pequenas e médias empresas
- Banco de atacado e de investimentos
- *Wealth Management & Services*
- Mercado internacional

## Estratégia de atuação responsável

A integração das operações do Itaú e do Unibanco trouxe benefícios para todos os clientes, com o aprimoramento das práticas de governança e de gestão de riscos, além da disponibilização de uma gama de produtos e serviços inovadores.



A união das operações também permitiu aumentar a oferta de crédito em 2009, mesmo diante de um cenário econômico marcado por incertezas e expectativas. O desafio de criar uma nova instituição, de bases sólidas e competitiva, com um papel de liderança, tanto no Brasil quanto na América Latina, tornou-se um grande objetivo a ser alcançado coletivamente – que, de agora em diante, será orientado por nossa Visão corporativa: sermos um banco líder em performance sustentável e em satisfação dos clientes.

Para prosseguir nessa direção, mantivemos uma de nossas tradicionais estratégias competitivas: a segmentação de clientes. Conseguimos, assim, identificar as necessidades de cada grupo de clientes, para criarmos produtos e serviços bancários específicos que atendam com excelência às demandas de um amplo e diversificado conjunto de pessoas físicas e jurídicas.

Em 2010, nossas principais metas consistem em consolidarmos a operação no Brasil e, ao mesmo tempo, prepararmos o quadro de colaboradores para atuar numa organização que deseja se tornar um *global player* (ator global) no mercado internacional, apoiarmos o crescimento das operações de crédito e ampliarmos o ganho de escala em todos os segmentos de negócios, tendo sempre em vista a satisfação dos clientes.

## Neste capítulo

Você conhecerá os principais resultados e perspectivas dos negócios.

- O crescimento na concessão de crédito
- Os serviços para os clientes empresariais
- A incorporação das agências do Unibanco à rede do Itaú
- As novidades das unidades internacionais



- Agências
- Crédito ao consumidor
- Estímulo ao microcrédito
- Itaucred
- Seguros, previdência e capitalização
- Pequenas e médias empresas
- Banco de atacado e de investimentos
- *Wealth Management & Services*
- Mercado internacional



Segmentação: diferencial no atendimento aos clientes.



## Agências

Desse modo, reafirmamos o compromisso com a sociedade de promovermos o desenvolvimento econômico, a proteção ambiental e a inclusão social, ampliando o acesso da população aos serviços e produtos bancários. Em suma, visamos à perenidade dos negócios e ao relacionamento duradouro com nossos *stakeholders*.

**\$** Uma das formas de concretizar essa visão consiste em investir em estratégias e práticas que privilegiem a transparência, o crédito responsável e a educação financeira – um dos oito temas-chave da Essência da Sustentabilidade. Ao longo de 2009, todas as nossas áreas de negócios começaram a rever seus procedimentos e processos, e as mudanças já poderão ser sentidas em 2010. Nesse contexto, o tradicional programa Uso Consciente do Dinheiro ganha maior importância (*leia mais sobre o assunto nos capítulos Visão de Sustentabilidade e Relacionamentos/Clientes*).

Estamos em pleno processo de transformação e de melhoria contínua para satisfazeremos cada vez mais nossos clientes, que começaram a usufruir dos benefícios da nossa associação desde 29 de janeiro de 2009, quando toda a rede de caixas eletrônicos foi integrada. Ao encerrarmos o ano, estávamos presentes em mais de 1.100 municípios brasileiros, com cerca de 4,9 mil agências e postos de atendimento bancários (PABs) e mais de 30 mil caixas eletrônicos, responsáveis por movimentações financeiras essenciais à vida cotidiana dos nossos quase 40 milhões de clientes (correntistas e não correntistas).

Como parte da estratégia de segmentação dos negócios, nossos clientes pessoa física foram divididos em três grandes grupos:

- clientes Varejo, com renda mensal de até R\$ 4 mil;
- clientes Uniclass (R\$ 4 mil a R\$ 7 mil), ambos sob a marca Itaú;
- clientes Personalité, com rendimentos acima de R\$ 7 mil (atendidos por rede de agências diferenciada, com o mesmo nome do segmento).

O Banco Pessoa Física possui infraestrutura própria para atender esse segmento de mercado considerado, atualmente, um dos principais dentro da nossa Organização. Contar com estruturas de Cobrança, Crédito, Desenvolvimento de Produto, Crédito Consignado e Relacionamento com o Poder Público nos permite ter uma visão única e particular da vida financeira dos clientes e, com isso, ganhar agilidade na criação e oferta de produtos e serviços que atendam às suas reais necessidades.

As principais diretrizes que norteiam os profissionais que atuam no segmento Pessoa Física podem ser resumidas em três atitudes básicas: todos os colaboradores têm de prestar o melhor atendimento ao cliente, procurar compreender suas verdadeiras necessidades e ajudá-lo a se organizar financeiramente.

# R\$ 3,7 bilhões

foram investidos pelo Banco em tecnologia, no ano passado.

## Rede integrada

Em 2009, nossos esforços se concentraram na integração das operações, bem como das diversas equipes e áreas. Ao longo de 2010, a grande mudança consistirá na incorporação da rede de mil agências do Unibanco à plataforma Itaú – a marca que prevalece no segmento. A operação demandará investimentos de R\$ 580 milhões, consideradas as despesas com obras, equipamentos e materiais, e a previsão é de que sejam integradas 150 agências, em média, a cada mês.

Além de executar essas adaptações de maneira eficiente, para manter a excelência no atendimento e a qualidade dos serviços bancários, temos o desafio de traduzir para a marca Itaú o momento inédito que vivemos – de integração das operações de duas instituições financeiras que se uniram e ganharam escala.

As mudanças em curso não ficarão restritas à criação de um novo *layout* da rede de agências, que também foi projetado para conferir mais modernidade e maior visibilidade na paisagem urbana. Na conversão das agências do Unibanco aos sistemas do Itaú, a maior preocupação consiste em garantir, não apenas a modernização das instalações, mas, principalmente, em preservar a proximidade com o cliente e a qualidade do atendimento bancário.

## Investimentos em tecnologia

Em 2009, os recursos investidos pelo Banco em tecnologia totalizaram R\$ 3,7 bilhões. Os clientes efetuaram cerca de 5 bilhões de transações nos canais de autoatendimento – somente as realizadas nos caixas eletrônicos responderam por 30% do total de operações. As operações pelo Internet Banking, disponíveis para 19,1 milhões de clientes cadastrados, somaram 2 bilhões no ano.

Modernizamos a plataforma de navegação de nossa rede nacional de caixas eletrônicos, tornando-a ainda mais simples e intuitiva. Essa medida está em linha com o permanente processo de evolução tecnológica voltado para facilitar o atendimento aos clientes.

Em 2009, a área de Tecnologia da Informação (TI) reformulou seus métodos de trabalho, visando diminuir o tempo de desenvolvimento de sistemas, aumentar a disponibilidade dos serviços, facilitar o desenvolvimento de arquitetura futura, alinhar-se ainda mais ao negócio e estimular a inovação. A rápida integração da rede de caixas eletrônicos é um dos resultados das mudanças implementadas ao longo do ano. A expectativa é de uma evolução ainda mais significativa em 2010, com o avanço do processo de integração.

# Negócios

- Agências
- Crédito ao consumidor
- Estímulo ao microcrédito
- Itaucard
- Seguros, previdência e capitalização
- Pequenas e médias empresas
- Banco de atacado e de investimentos
- *Wealth Management & Services*
- Mercado internacional



Com a integração das operações, manteremos a liderança no mercado de capitais.



## Mudança de estratégia

Encerramos, em 2009, as atividades da Taií e da Fininvest, nossas financeiras próprias, e fechamos todas as 389 lojas da rede. Com o avanço do processo de integração, estamos reorganizando nossa atuação no segmento, cujas operações agora se concentram na Financeira Itaú CDB (FIC) e na Financeira Americanas Itaú (FAI).

Em 2010, deveremos buscar novas parcerias no varejo, com o objetivo de aumentar a oferta de produtos e serviços específicos, nos moldes da associação com as redes varejistas Lojas Americanas, Marisa, Magazine Luiza, CDB e Ponto Frio, além da Vivo, concessionária de telefonia celular. Foram estabelecidas mais de 300 novas parcerias em 2009.

## Crédito ao consumidor

O crédito ao consumidor representa 40% do total de financiamentos concedidos pelo Banco. A despeito da crise de crédito que marcou o ano de 2009, mantivemos nossa participação de mercado em 27%, numa performance que resultou, principalmente, das mudanças, implantadas a partir do último trimestre de 2008, na política de renegociação de dívidas. As previsões são de que o crédito destinado ao consumo tenha uma participação destacada na economia brasileira em 2010. Nossa carteira de crédito livre, para pessoa física, que atingiu R\$ 103,1 bilhões no exercício de 2009, 10,7% acima do resultado de 2008, poderá crescer mais 20% ou até 25% no próximo ano. Por sua vez, o crédito imobiliário é merecedor das análises mais otimistas, também com projeções de crescimento da ordem de 20% a 25%, no mesmo período.

Em outra frente, as parcerias com grandes redes varejistas continuam em nossos planos em 2010. O segmento acrescentou, em 2009, novos pontos de venda para a distribuição dos produtos e serviços financeiros oferecidos pelo Banco, respondendo por mais de 17 milhões de clientes em todo o Brasil.

## Cartões de crédito

Lideramos o mercado nacional de cartões de crédito, com participação de 37,5% no faturamento do setor, equivalente a uma movimentação de cerca de R\$ 85 bilhões, gerada por 52 milhões de cartões em circulação. A integração das operações, que deverá ser concluída no primeiro semestre de 2010, consolidando as empresas Itaucard, Unicard e Hipercard, criou a maior emissora de cartões do País. Contamos atualmente com 23,4 milhões de clientes correntistas e não correntistas que utilizam cartões de crédito Itaucard e Unicard.

Como em outras áreas da Organização, o principal desafio na área de cartões de crédito consiste em garantir a plena satisfação dos clientes. Assim, em 2009, mantivemos o foco em cinco objetivos estratégicos: integração; garantia de orçamento e resultado; garantia da qualidade do processamento de dados com a integração; manutenção de *market share*<sup>+</sup>; e, principalmente, construção de uma estratégia voltada para o aperfeiçoamento e a excelência na prestação de serviços aos clientes.

A principal mudança promovida nas operações de cartões, em 2009, ocorreu a partir da revisão geral de produtos, políticas e procedimentos –



Em 2009, oferecemos três opções diferentes aos nossos clientes de cartões de crédito para fazer doações a instituições ligadas à preservação do meio ambiente, à defesa dos direitos das crianças e dos adolescentes e ao auxílio a pessoas com deficiências físicas.

A partir da ativação dos cartões socioambientais - Cartão Aqualung Unicard, Cartão Greenpeace Unicard e Cartão Fundação Abrinq Unicard -, os clientes fazem uma doação mensal. O valor dos repasses varia de acordo com cada cartão e totalizou, no ano, R\$ 203 mil.

Já por meio do Cartão Hipercard, o cliente pode autorizar o débito de uma doação para a AACD, entidade de assistência a crianças e jovens com deficiências físicas. Em 2009, as doações por meio desse cartão totalizaram R\$ 3 milhões.

Por fim, o Programa Sempre Presente, dirigido aos clientes com cartões Itaucard Mastercard® Internacional, Itaucard Visa Internacional, Itaucard Mastercard® Gold, Itaucard Visa Gold, também é opcional e, quando ativado, permite fazer doações para as instituições que fazem parte do nosso "catálogo".

Cartão/programa	Entidades beneficiadas
Cartão Aqualung Unicard	Instituto Ecológico Aqualung, que atua em prol da educação e da preservação ambiental.
Cartão Greenpeace Unicard	Greenpeace, que atua na preservação ambiental.
Cartão Fundação Abrinq Unicard	Fundação Abrinq, que atua na melhoria da qualidade de vida de crianças e adolescentes.
Cartão Hipercard	AACD, que atua com crianças e jovens com deficiência física.
Programa Sempre Presente	Doutores da Alegria, Crescer no campo, Cria, Bem TV, FUMDHAM, Amigos da Terra, Aqualung, Fundação Abrinq, Casa Hope, Abdim, Carpe Diem e Unicef.

mais de 200 ações foram colocadas em prática -, com o objetivo de aprimorar desde processos até a transparência no relacionamento com os clientes. Entre as medidas que exigiram maior empenho da equipe, destacam-se a nova configuração do extrato, para esclarecer os clientes sobre itens que antes geravam dúvidas; mudanças no *script* de atendimento, com redução do tempo de resposta; simplificação da política de autorização, que reduziu o número de ligações para o *call center*; e alteração do processo de reposição de cartões (*leia mais a respeito no capítulo Relacionamentos/Clientes*).

### Redecard

A Redecard, empresa na qual detemos 50% de participação acionária, credenciadora multibandeira de cartões de crédito, débito e benefícios, é uma das líderes da indústria de cartões de pagamento no mercado brasileiro. Em 2009, o volume financeiro com transações de crédito e débito por meio da Redecard cresceu 18,2%, alcançando a cifra de R\$ 148 bilhões. No ano, foi feito o credenciamento de 342 mil novos estabelecimentos, o que representa o aumento de 11% do parque de equipamentos para a captura eletrônica de transações (POS), atualmente com cerca de 987 mil unidades.

### Crédito universitário

Possuímos uma linha de crédito exclusiva para o financiamento de cursos de graduação em instituições de ensino conveniadas, com o objetivo de possibilitar o acesso de jovens de baixa renda à educação superior. O aluno tem a oportunidade de estudar pagando aproximadamente metade do valor da mensalidade-padrão, durante o período de realização do curso. O restante, ele pode optar por quitar depois de formado. Oferecemos esse tipo de financiamento, diferenciado e inclusivo, com taxas entre 7% e 8% ao ano, patamar abaixo do custo do dinheiro e muito aquém das taxas praticadas no mercado - que oscilam entre 15% e 25% ao ano.

Ao fim de 2009, registramos a inscrição de mais de 5 mil jovens, de 23 estados, no programa, que contabiliza ativos no total de R\$ 22,5 milhões. A maioria deles pertence a famílias cujos pais não cursaram o ensino superior, e 2/3 (dois terços) das famílias beneficiadas possuem renda de até cinco salários mínimos, o que revela o potencial de transformação social do programa. Para 2010, a previsão é atingir 12 mil jovens e um valor total de benefício de R\$ 50 milhões.

### Rede especializada

O Crédito Universitário Itaú Unibanco está disponível para um total de 73 instituições de ensino particulares, distribuídas em 213 *campi* e 23 estados. A contratação do produto é realizada nas instituições de ensino e apoiada por uma rede de 171 agências bancárias, especialmente preparadas para prestar atendimento sobre o produto, nas cidades onde se localizam os *campi*.

### Crédito consignado

Mantemos o propósito de crescer, sem perder a rentabilidade, nos empréstimos concedidos, com desconto em folha de pagamento, aos trabalhadores do setor privado, funcionários públicos e aposentados do INSS.



Em 2009, consolidamos a integração das carteiras adquiridas de instituições financeiras, com base nas circulares 3.407, 3.411 e 3.414 do Banco Central, que modificaram as regras para facilitar as negociações entre os bancos. No fechamento do ano, a carteira somou R\$ 6 bilhões, um recuo de 6,4% sobre 2008.

- Agências
- Crédito ao consumidor
- Estímulo ao microcrédito
- Itaucred
- Seguros, previdência e capitalização
- Pequenas e médias empresas
- Banco de atacado e de investimentos
- *Wealth Management & Services*
- Mercado internacional



## Estímulo ao microcrédito

Em 2009, o microcrédito avançou no desenvolvimento de um modelo de negócios sustentável. Os diversos encontros com colaboradores, *stakeholders* e especialistas sobre os oito temas-chave destacados na publicação *Essência da Sustentabilidade*, entre eles o microcrédito, trouxeram importantes subsídios para o aprimoramento de nossas ações nesse setor (*leia mais a respeito no capítulo Visão de Sustentabilidade*).



O processo de aproximação com a sociedade e o governo nos permitiu identificar, pelo menos, três demandas relevantes: expandir a atuação para produtos microfinanceiros; divulgar melhor as atividades para os clientes e a sociedade em geral; e, por fim, buscar escala condizente com nossas aspirações. O microcrédito também está entre as nossas prioridades para 2010.

Nessa área, a atuação do Banco é realizada em três frentes:

- Microinvest – a empresa oferece microcrédito produtivo orientado para microempreendedores informais de comunidades de baixa renda. Em 2009, a atuação foi ampliada em duas grandes comunidades: a da Rocinha, no Rio de Janeiro, e a de Paraisópolis, em São Paulo;
- concessão de linha de crédito para as organizações da sociedade civil de interesse público (Oscips) cadastradas no Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO). Nesse modelo, a avaliação de crédito do microempreendedor é realizada diretamente pela Oscip;
- microcrédito para correntistas com menor nível de renda: obtido na rede de agências, sem a necessidade de comprovar a utilização do valor contratado. Trata-se de um empréstimo pessoal parcelado, limitado a um valor de R\$ 1 mil, com taxa de juros reduzida.

O Banco reforçou sua estratégia no desenvolvimento de parcerias para viabilizar a concessão de crédito, sob condições especiais, a microempreendedores, que, em geral, têm mais dificuldade de acesso às linhas de financiamento tradicionais.

## Na essência

Microfinanças



### Atuamos em três frentes...

...nas operações de crédito para microempreendedores com dificuldade de acesso às linhas de financiamento tradicionais: concessão direta de empréstimos (microcrédito produtivo orientado); parcerias com organizações da sociedade civil (Oscips) que operam como instituições de microcrédito em comunidades carentes; e microcrédito para correntistas com menor nível de renda.



- Agências
- Crédito ao consumidor
- Estímulo ao microcrédito
- Itaucred
- Seguros, previdência e capitalização
- Pequenas e médias empresas
- Banco de atacado e de investimentos
- *Wealth Management & Services*
- Mercado internacional

## Microinvest

No segmento de microcrédito produtivo orientado, oferecemos financiamento a empreendedores formais e informais por meio da Microinvest, criada em outubro de 2003, numa parceria com a International Finance Corporation (IFC), instituição do Banco Mundial que atua no financiamento a projetos do setor privado.

A empresa mantém a crença na ampla concessão de serviços financeiros à população de baixa renda, por meio de um modelo que combina as características de intenso contato com o cliente, típicas nas operações mais bem-sucedidas da Ásia e Leste Europeu, com ferramentas de tecnologia de informação de última geração. Dessa forma, o aprendizado etnográfico das equipes de campo soma-se às facilidades de comunicação e gestão do conhecimento trazidas pelo avanço da tecnologia, em especial o uso de *smartphones* e o tratamento estatístico das informações coletadas.

Em 2009, foi implantado um novo modelo de concessão de crédito, desenvolvido por meio de cooperação técnica com o CGAP, organismo ligado ao Banco Mundial. Além disso, como resultado de convênio firmado com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), a Microinvest desenvolveu projetos de fortalecimento da equipe e de implementação de boas práticas de microfinanças. A combinação desses esforços permitiu melhorar a qualidade da carteira e a recuperação de créditos.

Com o objetivo de acelerar o crescimento da carteira nos próximos três anos, a Microinvest implantou novos projetos para padronizar fluxos e procedimentos e criar estrutura de auditoria interna de processos.

Atualmente, a Microinvest conta com 110 colaboradores, entre eles uma equipe de campo formada por 70 agentes de microcrédito e oito supervisores. O agente avalia tanto a capacidade de pagamento do empreendedor quanto o impacto que o empréstimo trará para a sua atividade. Além disso, desempenha o papel de consultor do cliente sobre assuntos financeiros.

Desde o início de suas atividades, a Microinvest já realizou mais de 24 mil operações de financiamento, equivalentes a R\$ 72 milhões, com taxa mínima de 2,8% e máxima de 4% ao mês. Em 2009, foram efetivados 3.778 contratos, totalizando R\$ 13 milhões. O foco da operação são os empreendedores informais urbanos, localizados, principalmente, nas regiões metropolitanas dos estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul.



Para os microempreendedores, a Microinvest criou o Programa de Educação Financeira, iniciado em 2008 e cujo escopo foi aprimorado em 2009. O agente de microcrédito, que atua como um importante interlocutor na disseminação dos conceitos de uso consciente do crédito, conta agora com um programa de capacitação específico para desempenhar melhor suas funções no relacionamento com o público.

## Financiamento às instituições de microcrédito

O Itaú Unibanco também considera novas oportunidades de negócio em relação ao microcrédito, sendo o único banco privado brasileiro a conceder linha específica de financiamento para as organizações da sociedade civil de interesse público (Oscips).

A estratégia possibilitou o fortalecimento de um segmento ainda pouco desenvolvido no Brasil e fundamental para o pleno exercício do empreendedorismo: o das instituições de microcrédito para aqueles que compõem a base da pirâmide social. Buscamos expandir essas parcerias, pois as instituições de microcrédito, sem esse apoio, não conseguem alcançar todas as comunidades que necessitam desse tipo de serviço financeiro.

Em 2009, essa linha de financiamento registrou um crescimento significativo de 125%, de R\$ 8 milhões para R\$ 18 milhões. Atualmente, atendemos nove Oscips.

## A construção civil é uma das nossas prioridades em 2010.



O primeiro passo para satisfazer o cliente é conhecer suas necessidades e possibilidades.

### Itaucred

#### Veículos

O segmento de veículos do Itaú Unibanco registrou um bom desempenho em 2009, considerando o cenário provocado pela crise econômica e o consequente aumento dos níveis de inadimplência. Para enfrentar a conjuntura adversa, a área concentrou os esforços no aperfeiçoamento dos processos de concessão de crédito, que se tornaram ainda mais eficientes, e na renegociação de dívidas. Com as medidas adotadas, a expectativa é de que, em meados de 2010, os pagamentos atrasados há mais de 90 dias retornem aos níveis pré-crise.

O resultado dessas ações favoreceu a queda dos índices de inadimplência e contribuiu para que nos mantivéssemos na liderança nacional do mercado de financiamento de veículos, com uma carteira de crédito da ordem de R\$ 51,3 bilhões, um resultado 4% acima do registrado em 2008. Já o total de concessões de financiamento e de operações de *leasing*<sup>+</sup> somou R\$ 24,8 bilhões.

#### Consórcio

Com a integração, criamos em 2009 uma nova divisão de negócios para a área de Consórcio, incluindo a Administradora de Consórcio Itaú e a parceria com a montadora Fiat, Administradora de Consórcio Fiat. As operações das duas administradoras estão em processo de unificação, visando manter as melhores práticas de cada uma, para garantir o melhor custo para a Organização e a mais completa prateleira de benefícios para os consorciados.

As perspectivas para 2010 são positivas, inclusive para o consórcio de imóveis, que deve crescer mais de 10%. Em 2009, contabilizamos um total de 85.195 cotas vendidas.

#### Crédito imobiliário

As operações de crédito imobiliário estão em franca expansão no Brasil, a despeito das adversidades provocadas, sobretudo em 2009, pela crise econômica internacional. Diante das previsões otimistas de crescimento nos próximos anos, o segmento representa uma das prioridades do Banco, que se prepara para atuar em larga escala no fomento e no apoio financeiro ao desenvolvimento da construção civil no País.

Entre as inovações que adotamos em 2009, destacam-se a precificação individual dos créditos destinados às pessoas físicas, que passou a considerar o perfil de crédito e da operação de cada cliente, antes de definir as taxas de juros do financiamento, e a redução dos documentos necessários à contratação do produto pelos empresários e clientes finais. Tais iniciativas resultaram no aumento dos ganhos da operação, pois, além de permitirem melhores condições de realização do negócio, também tornaram mais ágil o processo de contratação dos financiamentos.

- Agências
- Crédito ao consumidor
- Estímulo ao microcrédito
- Itaucred
- Seguros, previdência e capitalização
- Pequenas e médias empresas
- Banco de atacado e de investimentos
- *Wealth Management & Services*
- Mercado internacional



## Novas regras

Alinhados às melhores práticas do mercado e à Política de Sustentabilidade corporativa, adotaremos, a partir de 2010, uma nova Política Socioambiental na concessão de crédito imobiliário à pessoa jurídica e à construção civil. A iniciativa abrange 100% das novas contratações, estimadas em cerca de R\$ 6 bilhões. Com essa iniciativa, nosso objetivo é avaliar o nível de risco socioambiental envolvido no financiamento, bem como a aplicação de práticas socioambientais responsáveis na empresa e no empreendimento.



A avaliação será realizada por meio da aplicação de três questionários, desenvolvidos em plataforma online para facilitar e tornar mais ágeis o processo de avaliação e a resposta a ser dada ao cliente. A previsão é de que, até o fim de 2010, 30% da atual carteira já esteja avaliada de acordo com a nova política.

Uma vez identificado o risco, a operação deverá ser submetida a análise detalhada de risco socioambiental. Conforme a avaliação realizada, o crédito poderá ser condicionado à resolução dos riscos identificados, submetido a uma nova aprovação ou até negado. O mesmo poderá ocorrer durante o cronograma de liberação das parcelas de financiamento.

A política prevê, ainda, cláusula específica nos contratos de Plano Empresário, para garantir o alinhamento à Política Nacional do Meio Ambiente (Decreto 99.274/1990 e Lei 9.605/1998), além de atender às determinações da Constituição Federal. Caso a empresa descumpra a legislação, poderemos rescindir o contrato ou liquidar antecipadamente as obrigações previstas.

As novas regras serão aplicadas para todos os financiamentos destinados à construção de empreendimentos residenciais e/ou comerciais (Plano Empresário), concedidos em todo o território nacional.

Em previdência, as prioridades são oferecer aos clientes consultoria financeira e apresentar o plano como um complemento do portfólio financeiro.

# R\$ 17 milhões

atingiram, ao fim de 2009, os prêmios do seguro ambiental, produto sem similar no mercado brasileiro.



## Seguros, previdência e capitalização

Promovemos, em 2009, uma série de mudanças nas operações de seguros. A área foi reestruturada, para atender os diversos segmentos de mercado, sem perder o foco na satisfação dos clientes e na gestão de riscos. As mudanças visam consolidar uma operação integrada, num mercado extremamente competitivo e com grande potencial para crescer a partir de 2010.

Desde novembro, os segmentos de auto e residencial deixaram de compor a base de resultados consolidados do Itaú Unibanco Holding S.A., em virtude da cisão entre as carteiras da Itauseg e da Itaú Seguros Auto e Residência S.A. (Isar). Além disso, a associação com a Porto Seguro, anunciada em agosto, deu origem à Porto Seguro Itaú Unibanco Participações (Psiupar), responsável por 28% das vendas de seguros de carro no País. O Itaú Unibanco Holding S.A. tornou-se acionista da Psiupar, com 43% do capital, e também participa indiretamente de 30% do capital da Porto Seguro S.A.

No segmento de saúde, negociamos 100% da Unibanco Saúde Seguradora para a Tempo Participações e aguardamos aprovação final do negócio pela Agência Nacional de Saúde (ANS). No segmento de grandes riscos, adquirimos a participação do grupo XL Capital e, assim, mantivemos a estrutura de atendimento ao segmento de grandes clientes industriais e comerciais, que envolve, entre outros, projetos de construção civil, química e petroquímica, geração de energia e infraestrutura.

A reestruturação da área de Seguros abrangeu, ainda, a venda da participação de 14,025% que detínhamos na Allianz Seguros S.A., filial brasileira da seguradora alemã Allianz, por R\$ 109 milhões, anunciada em dezembro.

O volume de receitas de seguro, de previdência aberta e de capitalização alcançou o equivalente a R\$ 3,9 bilhões, em 2009. As provisões técnicas de seguros, previdência e capitalização totalizaram 51,4 bilhões, no fim do exercício, valor que nos coloca na liderança de mercado em diversos segmentos do setor.

# Negócios

- Agências
- Crédito ao consumidor
- Estímulo ao microcrédito
- Itaucred
- Seguros, previdência e capitalização
- Pequenas e médias empresas
- Banco de atacado e de investimentos
- *Wealth Management & Services*
- Mercado internacional



## Seguro pelo iPhone

Os clientes do Seguro Auto podem acionar o serviço de assistência 24 horas por meio do iPhone. A novidade, lançada no início de 2009, permite aos segurados acompanhar, com a tecnologia da ferramenta de GPS, o trajeto do agente que foi acionado, sua localização e a previsão do tempo de chegada ao local do atendimento.

## Previdência

Atingimos aproximadamente R\$ 40 bilhões em reservas totais de previdência, considerando os planos para pessoas físicas e jurídicas. Os planos individuais de previdência foram transferidos para a área de *Wealth Management & Services*. A prioridade é oferecer aos clientes consultoria financeira, apresentando o plano de previdência privada como um complemento do portfólio financeiro por trazer vantagens, no longo prazo, em razão dos benefícios fiscais.

Para atender a esse objetivo, foi adotada uma nova ferramenta de gestão, que permitiu à área Comercial identificar melhor as necessidades dos clientes no que diz respeito a produtos de previdência. A medida, aliada à reformulação da gama de produtos que oferecemos, resultou no aumento de vendas, além de gerar recordes de captação no segmento de planos corporativos, apesar do período recessivo provocado pela crise econômica.

Nossa carteira de previdência encerrou o ano com reservas técnicas da ordem de R\$ 43,2 bilhões, um aumento de 24,4% em relação a 2008. No segmento de planos corporativos de previdência complementar, mesmo com o quadro de retração da economia, contabilizamos um valor recorde de captação bruta de R\$ 9,6 bilhões.

## Capitalização

As áreas de capitalização do Itaú e do Unibanco foram integradas rapidamente, e os produtos das duas instituições, mantidos. Em 2009, registramos vendas de aproximadamente R\$ 1,8 bilhão, com provisões técnicas em torno de R\$ 2,3 bilhões. Ao todo, 6.085 clientes foram sorteados em 2009, dividindo um volume total de premiações de mais de R\$ 41,1 milhões.

Ocupamos a terceira colocação no mercado, com vendas estimuladas pelos títulos socioambientais. Nesse tipo de produto, repassamos os recursos provenientes de operações com títulos de capitalização para entidades como a Associação de Assistência à Criança Deficiente (AACD), o Fundo das Nações Unidas para a Infância (Unicef) e o World Wildlife Fund (WWF).

A parceria com a AACD foi estabelecida em 2007. Parte do valor arrecadado com os planos de capitalização é revertida ao tratamento de crianças com deficiência atendidas pela entidade. Em 2009, o valor repassado à AACD superou R\$ 3 milhões.

# No atendimento

a empresas, concentramos os esforços na consultoria financeira e de gestão, buscando estreitar o relacionamento com esse perfil de cliente.



## Garantech

A Garantech, empresa controlada pelo Itaú Unibanco Holding S. A. que atua como principal parceira das redes de varejo existentes no País, manteve a liderança do mercado de garantia estendida, com 65,5% de *market share* no segmento.

A empresa intensificou a comunicação com seus clientes para tornar esse tipo de seguro, considerado ainda novidade no Brasil, tão popular quanto já se tornou nos Estados Unidos. A apólice amplia a garantia do fabricante para produtos das linhas branca e marrom – geladeiras, *freezers*, fogões e outros eletrodomésticos.



A Garantech foi um dos destaques do Prêmio Abrasa 2009, vencendo em quatro categorias: de Melhor Seguradora em Garantia Estendida, pelo sexto ano consecutivo; de Executivo do Ano; de Inspetor de Rede; e Case Ouro, com o tema “Sustentabilidade – a Garantech trabalhando para que o sonho de um futuro verde nunca seja descartado”, um reconhecimento ao esforço da empresa em promover ações e atuar dentro de princípios que garantam a conservação do meio ambiente. O Programa Garantia Sustentável, por exemplo, visa promover a coleta e o descarte adequados de equipamentos eletroeletrônicos, para diminuir seu impacto ambiental.

## Impactos do clima

As seguradoras consideram que as mudanças climáticas representam um fator crescente de risco para suas operações, em decorrência das perdas potenciais que podem ser acarretadas, por exemplo, por furacões, inundações, secas e terremotos, entre outros fenômenos climáticos.

Diante desse cenário, nossa estratégia visa criar soluções e produtos que auxiliem nossos clientes na proteção de riscos agravados pelas mudanças climáticas, bem como prestar consultoria para que eles possam modificar processos, reduzindo eventuais danos causados ao meio ambiente.

## Seguro ambiental

Em 2009, permanecemos como a única empresa do setor a oferecer o seguro de responsabilidade civil por danos de poluição ambiental, lançado em 2005 pelo Unibanco, para atender às necessidades das empresas preocupadas com os impactos de suas operações, não apenas nas comunidades onde atuam, mas também no meio ambiente de forma geral. O seguro ambiental encerrou o ano com prêmios equivalentes a R\$ 17 milhões. Em 2010, o Itaú Unibanco prepara-se para enfrentar um cenário mais competitivo, com a entrada de novos concorrentes no mercado.

- Agências
- Crédito ao consumidor
- Estímulo ao microcrédito
- Itaucred
- Seguros, previdência e capitalização
- Pequenas e médias empresas
- Banco de atacado e de investimentos
- *Wealth Management & Services*
- Mercado internacional



## Pequenas e médias empresas

Nossa operação com pequenas e médias empresas (PME) apresentou um excelente desempenho em 2009, obtendo o melhor resultado no segmento Empresas, apesar das incertezas provocadas pela crise financeira global e do aumento recorde da inadimplência. Enfrentamos o período de retração econômica sem deixar de apoiar o setor produtivo e a criação de empregos e, aperfeiçoando o nosso modelo de relacionamento, passamos a atender os clientes empresariais de modo mais pessoal e especializado, concentrando os esforços na consultoria financeira e de gestão.



Conquistamos 246 mil novas empresas, em 2009, um ganho de 41% em relação a 2008, e encerramos o ano com mais de 844 mil empresas clientes. No mesmo período, a carteira de crédito registrou desempenho semelhante, ao aumentar 13,7%, atingindo um volume de R\$ 42,5 bilhões. As linhas de crédito mais demandadas foram as de capital de giro e de produtos de longo prazo, como *Finame*, *leasing* e repasses do BNDES.

A taxa de crescimento médio alcançada pelo Banco, no segmento Empresas, está 20% acima da média de mercado. A estimativa

é de que o setor registre um forte ritmo de crescimento nos próximos anos, em cenário econômico mais favorável ao aumento da produção e dos serviços, aliado ao processo de formalização pelo qual vêm passando as pequenas e médias empresas.

O setor empresarial continuará sendo, em 2010, uma das grandes prioridades para o Banco, uma vez que boa parte da expansão do crédito terá como principais clientes as pequenas e médias empresas. Com a perspectiva de crescimento de 25% na carteira de crédito no Brasil, o que elevaria a participação desse segmento no Produto Interno Bruto (PIB) para mais de 45%, planejamos crescer 21% acima do mercado.

### Treinamento socioambiental

Os colaboradores das áreas comercial e de crédito passaram por treinamento a distância, em 2009, que teve o objetivo de disseminar a Política de Risco Socioambiental para o Crédito Pessoa Jurídica na Área Empresas e apresentar o fluxo do processo de Análise de Risco Socioambiental no Processo Decisório de Crédito. Na primeira etapa, participaram 1.985 colaboradores, e 830 já foram treinados.

Em 2010, daremos continuidade ao treinamento socioambiental, abrangendo todos os envolvidos no processo de concessão de crédito, de maneira a atender aos critérios de análise da Política Setorial de Risco Socioambiental. A equipe deverá se dedicar às novas oportunidades de negócios, identificadas após a análise de mais de 1,8 mil empresas.

Criamos, ainda, programas específicos de treinamento que visam capacitar os colaboradores a se tornarem multiplicadores da nossa cultura, no relacionamento com clientes, entidades ligadas ao tema e a própria sociedade. A iniciativa abrange desde conceitos sobre o uso consciente do dinheiro e os processos que facilitam o crédito responsável até iniciativas que procuram esclarecer os diversos públicos sobre a política de (re)investimento do lucro do Banco.

### Inovações

Com o objetivo de sensibilizar os clientes pessoa jurídica sobre suas responsabilidades com relação às questões ambientais, em 2009 lançamos o "Contador de Sustentabilidade". A iniciativa teve grande adesão dos clientes e estimulou a reflexão sobre como poderiam contribuir para a redução das emissões de

O segmento de Pequenas e Médias Empresas apresentou um excelente resultado, em 2009, e as perspectivas para 2010 são otimistas.



Gases de Efeito Estufa (GEE) e que papel poderiam desempenhar com relação às mudanças climáticas.

O Contador permite que, a cada contrato de câmbio assinado digitalmente, por meio do serviço de *Bankline*, sejam informadas ao cliente a quantidade de folhas de papel poupada e a quantidade de carbono (CO<sub>2</sub>) que deixou de ser emitida na atmosfera. A previsão é de que, em 2010, a assinatura digital de contratos seja ampliada para outros produtos e o Contador passe a ser um instrumento cada vez mais utilizado.

Com o mesmo propósito do Contador de Sustentabilidade, não poupamos esforços para aderir ao Débito Direto Autorizado (DDA), medida operacional inovadora adotada por todo o sistema financeiro nacional. O serviço, que teve grande aceitação, permite que todas as contas sejam pagas eletronicamente, por meio do banco de relacionamento do cliente. A medida representa a redução de toneladas de papel, já que o boleto físico deixa de ser emitido, e haverá menos filas nas agências, maior segurança na entrega da cobrança e mais agilidade, em virtude da redução do prazo para emissão da cobrança. Investimos na tecnologia necessária e, em outubro, disponibilizamos o serviço para todos os nossos clientes.

### Incentivos à gestão sustentável



**Oferecemos ao mercado produtos e serviços que auxiliam na gestão empresarial voltada para a sustentabilidade, buscando orientar os negócios dos clientes pessoa jurídica levando em consideração as dimensões econômica, social e ambiental.**

**Também criamos um guia para gerentes, destacando aspectos de sustentabilidade dos produtos oferecidos a clientes pessoa jurídica e novas oportunidades de negócios. Além de aumentar o número de colaboradores treinados em sustentabilidade nos negócios, temos como expectativa desenvolver e implantar projetos que congreguem expertises de várias áreas da Organização e que ampliem nossa capacidade de atender o segmento Empresas levando em consideração questões socioambientais.**

**Em 2009, foram desenvolvidas, ainda, comunicações específicas, destinadas aos clientes, que enfatizavam a gestão empresarial sustentável e abordavam os temas sustentabilidade, gestão financeira, gestão socioambiental e mudanças climáticas.**

**Outra iniciativa foi a revisão do Formulário de Avaliação de Produtos (FAP), com a inclusão de questões sobre sustentabilidade. Para 2010, o objetivo é analisar 100% dos produtos e processos referentes à nossa operação no segmento Empresa, considerando os determinantes da sustentabilidade.**

**A meta para 2010 é desenvolver ações de capacitação para gerentes, com o objetivo de tornar o Itaú Unibanco referência em negócios sustentáveis nesse segmento e contribuir para uma gestão empresarial mais responsável de clientes e não clientes.**

# R\$ 1,7 bilhão

atingiu o lucro líquido do Itaú BBA em 2009.



Operações de atacado e banco de investimentos foram consolidadas no Itaú BBA.



## Banco de Atacado e de Investimentos

Com a integração das operações financeiras, os negócios de Atacado e Banco de Investimentos do Unibanco foram consolidados no Itaú BBA. Na nova estrutura, a carteira de clientes foi dividida em dois segmentos: *Corporate*, que abrange conglomerados com faturamento entre R\$ 150 milhões e R\$ 500 milhões, e *Large Corporate*, com grupos que faturam mais de R\$ 500 milhões. O Itaú BBA reforçou sua posição de liderança no mercado, contando com uma equipe altamente qualificada e estruturada para atender às especificidades de cada segmento de cliente.

Em 2009, o lucro líquido do Itaú BBA alcançou R\$ 1,7 bilhão, um recuo de 2,4% sobre o resultado de 2008. O resultado ligeiramente inferior deveu-se, principalmente, ao impacto da provisão de R\$ 1,15 bilhão para créditos de liquidação duvidosa (PDD) no exercício, R\$ 682 milhões maior que a reportada em 2008. Tal provisão, no entanto, foi parcialmente compensada pelo aumento de 14,8% nas receitas com clientes, que somaram pouco mais de R\$ 4 bilhões.

A crise financeira mundial surtiu efeito sobre as operações do Banco de Atacado. As consequências foram mais visíveis no primeiro semestre de 2009, sobretudo em razão da retração econômica e da redução dos níveis de exportação e dos investimentos. Diante daquele cenário, o Banco empenhou-se em readequar o perfil da dívida dos clientes, avaliando o nível de risco das carteiras. A eficácia da gestão de risco do Itaú BBA foi essencial para atravessar a crise sem maiores transtornos.

Como banco de investimentos, o Itaú BBA manteve, pelo sexto ano consecutivo, a liderança no ranking de distribuição de renda fixa da Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (Anbima). As operações de debêntures e notas promissórias das quais o banco participou totalizaram R\$ 17,8 bilhões; em securitização, houve mais R\$ 1,4 bilhão. O Itaú BBA também alcançou posição de destaque no ranking de emissões internacionais de dívida, atuando como *bookrunner* em ofertas que somaram US\$ 5 bilhões, incluindo uma emissão de empresa estrangeira.

- Agências
- Crédito ao consumidor
- Estímulo ao microcrédito
- Itaúcred
- Seguros, previdência e capitalização
- Pequenas e médias empresas
- Banco de atacado e de investimentos
- *Wealth Management & Services*
- Mercado internacional

Nas emissões de renda variável, o Itaú BBA atuou como **bookrunner** <sup>+</sup> de ofertas públicas iniciais e subsequentes (*IPO* <sup>+</sup> e *follow-on* <sup>+</sup>, na nomenclatura em inglês) que somaram R\$ 14,2 bilhões. Em número de transações, alcançou o primeiro lugar, com participação em 14 das 24 realizadas ao longo de 2009.

O Itaú BBA participou, ainda, de 33% e 58% das emissões de renda fixa e variável, respectivamente. Depois de uma interrupção abrupta, em razão da crise financeira, o ritmo de emissões foi retomado no segundo semestre do ano.

As expectativas para 2010 são otimistas, dado o volume de investimentos previsto e dos recursos que as empresas necessitarão ao se prepararem para fazer frente às perspectivas de crescimento da economia brasileira. Esses projetos se conjugam com o interesse crescente de investidores locais e estrangeiros por oportunidades no País.

Nesse contexto, o desafio do Itaú BBA será consolidar e incrementar a atuação no segmento *Corporate* e manter o posicionamento em *Large Corporate*, num ambiente mais competitivo.

### Tesouraria institucional

O processo de integração das operações de Tesouraria foi bem-sucedido. A tarefa de unificar as tesourarias dos três bancos (Itaú, Unibanco e Itaú BBA) demandou grandes esforços e teve impactos em todas as áreas do Banco. Em compensação, os ganhos de eficiência e de controle, com a mitigação de riscos operacionais e financeiros, já puderam ser notados nos resultados financeiros de 2009.

A Tesouraria contribuiu para o nosso lucro líquido consolidado com uma margem financeira com o mercado da ordem de R\$ 5,6 bilhões em 2009. Apesar da crise econômica internacional, que trouxe um cenário de grande volatilidade e reduzido apetite por risco, conseguimos capturar a valorização de ativos depreciados.

Foram adotadas outras iniciativas, destacando-se a automação das transações de investimentos via Internet, por meio do serviço de *bankline*; o desenvolvimento de uma atividade de vendas de tesouraria em Nova York, para clientes corporativos; e a criação de novos produtos para fazer frente à concorrência dos bancos públicos, internacionais e de grandes instituições financeiras privadas nacionais.

<sup>+</sup> **Bookrunner** – Participa da estruturação do livro de ofertas por títulos de dívida ou ações e da alocação de papéis entre os investidores.

**IPO** – Sigla de *initial public offering*, que significa o lançamento de ações de uma companhia em determinado mercado.

**Follow-on** – Oferta de ações que permanecem em poder do bloco de controle da companhia e que são lançadas em um mercado que já negociava uma parte do capital daquela companhia.

- Agências
- Crédito ao consumidor
- Estímulo ao microcrédito
- Itaucred
- Seguros, previdência e capitalização
- Pequenas e médias empresas
- Banco de atacado e de investimentos
- *Wealth Management & Services*
- Mercado internacional



## **Wealth Management & Services**

Todos os nossos produtos de investimentos para pessoa física e jurídica estão sob a responsabilidade da nova estrutura de *Wealth Management & Services*, que reúne as atividades de *Private Bank* (com operações locais e internacionais separadas), *Asset Management*, Corretora de Valores, Produtos de Investimento Pessoa Física, Serviços de Mercado de Capitais, Controles Internos e *Compliance* e Canal de Clientes Institucionais Locais e Estrangeiros.



Com a mudança, conseguimos aprimorar a integração de produtos, processos e pessoas, para que a gestão de ativos de terceiros mantenha a qualidade que nos diferencia no mercado financeiro. Tal integração nos permitirá aprimorar também o atendimento aos clientes e oferecer produtos mais adequados a cada perfil de investidor. Ainda em 2009, período em que a prioridade foi a integração, o Banco foi eleito o melhor gestor de fundos pela revista *Exame*.

### **Asset Management**

Nossa área de *Asset Management* era responsável, em dezembro de 2009, pela gestão de R\$ 226 bilhões em ativos, segundo o ranking de Gestão de Recursos da Anbima. Administramos ou atuamos como *advisor* de fundos brasileiros e latino-americanos em países tão distintos como Coreia do Sul, Chile, Argentina, Uruguai, México, Canadá, Noruega, Portugal e Luxemburgo. No mesmo período, o total de ativos administrados no exterior ultrapassava R\$ 18,8 bilhões.

A estruturação de áreas mais especializadas na gestão de cada tipo de fundo também traz um diferencial para o Banco, que inicia 2010 com um time diferenciado e preparado para aproveitar um novo ciclo de crescimento da economia brasileira. Afinal, o interesse dos estrangeiros aumentou muito, a partir do segundo semestre de 2009, tanto pelo fato de o País ter saído rapidamente da crise econômica internacional quanto pelas projeções de crescimento econômico para os próximos anos.

# Em apenas 30 dias,

o Banco conseguiu captar R\$ 2 bilhões entre os investidores japoneses, interessados no fundo de ações Rio Wind, lançado em novembro de 2009.



Na área de Produtos, apresentamos algumas novidades em 2009. Um dos destaques foi o lançamento do primeiro fundo de investimentos brasileiro vinculado a um índice de créditos de carbono, que captou mais de R\$ 170 milhões. O Fundo Itaú Índice de Carbono destina-se a investidores com portfólio global de investimentos no Itaú Unibanco de, no mínimo, R\$ 300 mil. A iniciativa revela que os bancos podem atuar efetivamente no estímulo ao desenvolvimento desse mercado e contribuir para o combate às mudanças climáticas, a partir da expertise do próprio negócio.

 A criação do Fundo Itaú Índice de Carbono ampliou o portfólio de produtos relacionados à nossa preocupação com o aquecimento global. Lançados em 2007, os Fundos Itaú Ecomudança também contribuem para a preservação do meio ambiente ao destinar 30% da taxa de administração para projetos de redução de emissão de carbono desenvolvidos por organizações não governamentais (ONGs).

Em novembro de 2009, lançamos o fundo de ações Rio Wind, numa alusão às Olimpíadas e à Copa do Mundo. A captação foi realizada no Japão, em parceria com a Daiwa Asset Management. Em pouco mais de 30 dias, a nova opção de investimento atraiu um montante da ordem de R\$ 2 bilhões entre os investidores japoneses, interessados em um fundo composto por papéis de empresas brasileiras.

Em 2009, o Unibanco Asset Management aderiu aos Principles for Responsible Investment (Princípios de Investimento Responsável, ou PRI, na sigla em inglês), iniciativa de um grupo de 20 investidores institucionais, de 12 países, que aceitaram o desafio da ONU, lançado em 2005, de elaborar os princípios, considerando diversos temas emergentes. Tais princípios incluem critérios ambientais, sociais e de governança e fornecem um marco para o alcance de melhores retornos de investimentos de longo prazo e mercados de capitais mais sustentáveis.

## Fundos sustentáveis

### Fundo Itaú de Excelência Social

Investe em ações de empresas que tenham práticas diferenciadas de responsabilidade social e destina 50% da taxa de administração a projetos sociais.

**Valor: R\$ 365 milhões**

2008: R\$ 242,9 milhões

### Fundo Governança Corporativa

Investe em ações de empresas com práticas diferenciadas de governança corporativa.

**Valor: R\$ 435 milhões**

2008: R\$ 278,9 milhões

### Fundo Ecomudança

Destina 30% da taxa de administração a ações de redução da emissão de carbono.

**Valor: R\$ 241 milhões**

2008: R\$ 135,3 milhões

### Fundo Private Social

Destina parte do rendimento a projetos sociais de cunho educacional e profissionalizante.

**Valor: R\$ 2,9 milhões**

2008: R\$ 5,8 milhões

### Fundo Unibanco de Sustentabilidade

Investe em ações de empresas que compõem o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Bovespa.

**Valor: R\$ 6,8 milhões**

2008: R\$ 3,4 milhões

### Fundo Itaú Índice de Carbono

Investimento indexado a um índice de créditos de carbono, vinculado aos esforços globais de redução das emissões de gases de efeito estufa.

**Valor: R\$ 170 milhões**

- Agências
- Crédito ao consumidor
- Estímulo ao microcrédito
- Itaucred
- Seguros, previdência e capitalização
- Pequenas e médias empresas
- Banco de atacado e de investimentos
- *Wealth Management & Services*
- Mercado internacional



## Política de voto para fundos de investimento

O Banco criou uma política para o exercício de direito de voto das carteiras dos fundos de investimento geridos pela Instituição.

O objetivo é estabelecer os requisitos e princípios que devem nortear o exercício do direito de voto em assembleias gerais de empresas que fazem parte da carteira dos fundos de investimento sob nossa gestão. Os princípios gerais da política incluem aspectos ligados à sustentabilidade dos negócios, quando do exercício de direito de voto, baseando-se em três pilares: agir proativamente na defesa da preservação do meio ambiente, do desenvolvimento social e da boa governança corporativa.

## Itaú Corretora

A Itaú Corretora, em 2009, consolidou seu posicionamento no mercado de capitais brasileiro e preparou sua expansão no mercado internacional. A integração das operações estava totalmente consolidada no final do ano, estabelecendo-se, assim, as condições necessárias para que iniciasse 2010 apta a aproveitar as oportunidades de uma economia em crescimento e cada vez mais destacada no cenário internacional.

Para alcançar o objetivo de ser a melhor especialista em Brasil, com uma análise de alta qualidade e uma das maiores capacidades de distribuição do mercado, a Itaú Corretora realizou grandes investimentos, além de aumentar sua presença no mercado internacional. A corretora possui escritório em Londres e também está presente em Dubai e Hong Kong. Na cidade de Nova York, o escritório instalado na 5.ª Avenida deve ser inaugurado em 2010.

O grande desafio da corretora será adotar práticas consagradas internacionalmente para atrair investidores do mundo todo que desejem aplicar seus recursos nos mercados de ações brasileiro, latino-americano e dos países emergentes. Uma das formas de criar valor para esses investidores é a utilização de tecnologia de ponta que viabilize a negociação eletrônica ou algorítmica, em que ordens de compra e venda são dadas por computador, aumentando a eficiência das operações.

Ao lado do Itaú BBA, a corretora também participa ativamente de várias operações de oferta pública de ações (*IPOs*, na sigla em inglês) e de emissões de renda fixa. Um dos seus principais desafios até 2011 é se tornar a melhor especialista, em seu ramo de atividade, na América Latina.



### Cientes institucionais

A boa imagem projetada pelo Brasil no cenário internacional, como um dos países mais promissores no bloco de emergentes, também tem favorecido nosso posicionamento no mercado externo. O segmento de clientes institucionais encerrou o ano de 2009 com 1.538 clientes ativos (65% brasileiros e 35% estrangeiros) e receita de R\$ 618 milhões. No total, administramos R\$ 98 bilhões de recursos, sendo R\$ 18 bilhões de clientes no exterior.

Nossa estratégia de segmentação acompanha a tendência de grandes bancos globais e traz vantagens competitivas no mercado local. No último trimestre de 2009, para aproveitar as sinergias e otimizar os relacionamentos, os clientes brasileiros e estrangeiros passaram a ser atendidos dentro de uma mesma estrutura organizacional.

### Private Bank

As operações de *Private Bank* do Itaú Unibanco, referentes à gestão de grandes fortunas, foram estruturadas em locais e internacionais em 2009. A medida visa conferir maior transparência e agilidade à gestão dos recursos, tendo em vista o cenário de franca recuperação da economia brasileira.

Nesse mesmo ano, recebemos o título de Outstanding Private Bank – Latin America, concedido pela revista *Private Banker International (PBI)*, considerado o prêmio mais importante do segmento de gestão de fortunas no mundo. Com mais de R\$ 90 bilhões em ativos, somos líderes do setor no Brasil e na América Latina, de acordo com avaliação da revista britânica, vista como referência para gestores financeiros de todo o mundo.

Nossas operações em Miami, nos Estados Unidos, contribuem para consolidar a estratégia de internacionalização do *Private Bank*. As aquisições de operações de *private bank* do BankBoston International (BBI), com sede em Miami; do BankBoston Trust Company Limited (BBT), sediado em Nassau; e do ABN AMRO Bank N.V. (Miami e Montevidéu), em 2007, foram importantes propulsores dos negócios e decisivas para que o Itaú *Private Bank* se tornasse um dos líderes na região.

Boa parte dos 9 mil clientes conquistados com a aquisição das operações do BankBoston e ABN AMRO vem de outros países latino-americanos, como Argentina, Chile, Uruguai e Venezuela. Para atendê-los em suas necessidades de informação e orientação, o Itaú *Private Bank* criou estruturas especializadas nesses países.

- Agências
- Crédito ao consumidor
- Estímulo ao microcrédito
- Itaucred
- Seguros, previdência e capitalização
- Pequenas e médias empresas
- Banco de atacado e de investimentos
- *Wealth Management & Services*
- Mercado internacional



## Mercado internacional

A associação entre o Itaú e o Unibanco, em meio a um cenário marcado pela crise econômica mundial, fez nascer uma instituição que ocupa, atualmente, uma posição de destaque no mercado internacional. O Banco, que se prepara para atuar como um *player* global, está entre as dez maiores instituições financeiras do mundo, de acordo com o ranking da empresa norte-americana Bloomberg.

Nossa presença e solidez no cenário internacional se traduzem em ampla rede de operações no exterior, que nos permite oferecer suporte de qualidade às empresas brasileiras que operam internacionalmente, sendo, além disso, prova concreta de que somos uma empresa com objetivos globais.

Construímos nossa presença no exterior por meio de unidades estrategicamente posicionadas nas Américas, na Europa e na Ásia, que atuam sinergicamente no financiamento ao comércio exterior, na colocação de *eurobonds*, na oferta de operações financeiras mais sofisticadas (notas estruturadas) e em operações de *private bank* no Banco Itaú Europa Luxembourg.

Estamos presentes em Nova York, Cayman, Nassau, Lisboa, Madeira, Londres, Luxemburgo e Miami. Na Ásia, onde nossa presença tem crescido a cada ano, atuamos, por meio da Itaú Securities, na Cidade de Cingapura (Cingapura), em Hong Kong e em Tóquio. Vale ressaltar que a Itaú Securities foi a primeira corretora de valores dos chamados Bric (Brasil, Rússia, Índia e China) a instalar uma base operacional no Japão.

### Banco Itaú Europa

O Banco Itaú Europa (BIE), sediado em Lisboa, obteve, em 2009, lucro líquido de € 36,6 milhões, resultado 86,8% acima do registrado em 2008. O produto bancário consolidado alcançou € 135,6 milhões, elevando-se 12,6% no período.

O BIE atua na concessão e distribuição de financiamentos estruturados a clientes do segmento *corporate*, mercado de capitais, tesouraria e *private banking* internacional. Em dezembro de 2009, o Banco registrou ativos consolidados da ordem de € 5,1 bilhões, em linha com os valores de dezembro de 2008.

# US\$ 56 bilhões

foi a soma dos ativos das operações do Itaú Unibanco no exterior, em 2009.



Brasileiros no exterior têm facilidade para fazer remessas e movimentar suas contas no Brasil.

Na composição dos ativos destacam-se as operações de crédito a empresas, que atingiram € 2,1 bilhões, sendo compostas, em grande parte, por empréstimos estruturados, na maioria associados ao financiamento das exportações brasileiras. Nesse contexto, o BIE vem operando em sintonia com a dinâmica das estruturas de segmentação de mercado do Grupo Itaú, ampliando a sua base de clientes *Corporate* e de *middle market*, oferecendo produtos estruturados em comércio exterior e mercado de capitais, e apoiando os investimentos das empresas europeias no Brasil.

A atividade de *private banking* internacional, desenvolvida pelo BIE Luxembourg, BIE International (Miami) e BIE-Bank & Trust (Bahamas), representava, ao fim de dezembro de 2009, cerca de US\$ 10 bilhões de ativos sob gestão e aproximadamente US\$ 2,3 bilhões de depósitos captados perante clientes.

Atualmente, o BIE possui agências em Londres e na Ilha da Madeira e estruturas de representação permanente em Madri, Paris e Frankfurt, além de subsidiárias nas Ilhas Cayman, Luxemburgo, Miami e Nassau.

## Cone Sul

Nossa estratégia de internacionalização começa pela América Latina, onde contamos com uma rede de 188 agências, localizadas na Argentina (81), no Chile (70), no Paraguai (19) e no Uruguai (18). Ao todo, são 4,8 mil colaboradores para atender cerca de 700 mil de clientes, com ativos de R\$ 18 bilhões. O lucro contabilizado pelas operações na região tem crescido de maneira consistente. O valor de R\$ 87 milhões, registrado em 2005, saltou para R\$ 177 milhões em 2009. Entre os bancos públicos e privados, o maior banco privado do Brasil é o quarto maior no Uruguai e Paraguai, o nono no Chile e o décimo sexto na Argentina.

Em todas as unidades, mantemos o foco no aumento de rentabilidade e na eficiência operacional. As operações dos países latino-americanos também funcionam como embriões do nosso avanço no mercado internacional. Para isso, vários profissionais foram contratados, no Brasil e no exterior, e passaram a ser treinados para multiplicar o conceito da cultura internacional que começa a se desenhar, internamente, na Instituição.

O objetivo para 2010 é ocuparmos posição de liderança no mercado financeiro da América Latina. Para isso, os esforços têm se concentrado no alinhamento de nossa cultura em todos os países da região, em um movimento que envolve áreas importantes do Banco: Recursos Humanos, Política de Sustentabilidade e Governança Corporativa.

## Argentina

O Banco Itaú Argentina (BIA) receberá investimentos de US\$ 20 milhões, em 2010, recursos necessários para que o Banco se consolide como a melhor instituição financeira naquele país, onde está presente há 15 anos. Os investimentos destinam-se à área de Tecnologia da Informação (TI) e à qualificação profissional.

O BIA encerrou 2009 com uma rede de 81 agências. A carteira de clientes aumentou 7%, atingindo um total de 250 mil correntistas pessoa física e 7,8 mil pessoas jurídicas. O total de ativos, no fim do exercício, era de R\$ 2,1 bilhões. A carteira de empréstimos alcançou R\$ 1,1 bilhão, enquanto os depósitos atingiram R\$ 1,6 bilhão. O lucro líquido da operação foi de R\$ 10 milhões.

- Agências
- Crédito ao consumidor
- Estímulo ao microcrédito
- Itaucred
- Seguros, previdência e capitalização
- Pequenas e médias empresas
- Banco de atacado e de investimentos
- *Wealth Management & Services*
- Mercado internacional



Agência do Interbanco, no Paraguai.



## Chile

Deveremos abrir dez novas agências no país em 2010, aproveitando a recuperação da economia local e o prestígio que construímos dia a dia, como demonstrou nossa premiação como a melhor empresa brasileira no Chile, concedida pela Cámara Chileno Brasileña de Comercio.

Ao fim de 2009, contávamos com 70 agências instaladas no Chile. O crescimento orgânico orientou a evolução da carteira de clientes, sendo que, no ano, a quantidade de clientes pessoa física aumentou 6%, totalizando aproximadamente 85 mil. O total de ativos ao fim do exercício era de R\$ 10,7 bilhões.

A carteira de empréstimos alcançou R\$ 7,7 bilhões, enquanto os depósitos atingiram o volume de R\$ 7 bilhões. O lucro líquido da operação foi de R\$ 95 milhões.

## Paraguai

Atuamos no Paraguai por meio do Interbanco, quarto maior banco do país, eleito o melhor entre todos os demais, em 2009, pela revista britânica *Euromoney*. O Interbanco possui 25 pontos de atendimento bancário (agências e postos de atendimento).

Com a maior carteira de clientes no país, atuando em diferentes segmentos, o Interbanco detém a liderança na oferta de produtos e serviços. A carteira de clientes aumentou 13%, atingindo aproximadamente 220 mil pessoas físicas e 2,4 mil pessoas jurídicas. A Instituição destaca-se ainda como um dos melhores bancos do Paraguai, tendo sido eleita, por três anos consecutivos (2007, 2008 e 2009), pela revista *Global Finance* o melhor banco.

Ao fim de 2009, a operação local atingiu o volume de R\$ 1,9 bilhão em ativos. A carteira de empréstimos somou R\$ 900 milhões, enquanto os depósitos atingiram o volume de R\$ 1,6 bilhão. O lucro líquido da operação foi de R\$ 91 milhões.

## Uruguai

Nossa operação no Uruguai é composta pelo Banco Itaú Uruguai, que encerrou 2009 com R\$ 3 bilhões em volume de ativos, enquanto a carteira de crédito somou R\$ 1,2 bilhão. Os depósitos atingiram R\$ 2,3 bilhões, e a base de clientes no país apresentou crescimento de 12%, sendo formada por 120 mil pessoas físicas e 9 mil pessoas jurídicas, atendidas por 18 agências.

# 10 novas

agências serão abertas no Chile.

# 175 mil

pessoas, no Uruguai, são clientes de previdência privada do Banco.

Por meio do Banco Itaú Uruguai detemos 100% das ações da Unión Capital Afap, empresa uruguaia de previdência privada com aproximadamente 195 mil clientes e ativos sob sua administração no montante de US\$ 858 milhões – o equivalente a 17% dos ativos de fundos de pensão daquele país.

## Continente asiático

Atuamos na Ásia por meio das operações da Itaú Securities, mantendo escritórios em Hong Kong, em Tóquio e na Cidade de Cingapura, tendo sido esta a primeira corretora de valores dos chamados Bric (iniciais de Brasil, Rússia, Índia e China) a instalar uma base operacional no Japão. No mercado asiático, as atividades financeiras estão concentradas na prospecção de recursos de investidores institucionais japoneses em ativos brasileiros.

A Ásia representa para o Itaú Unibanco um mercado prioritário que tem demandado investimentos expressivos voltados, principalmente, para a conquista e manutenção de clientes asiáticos com grande interesse pelo Brasil, como constatamos com a grande demanda pelo fundo de ações Rio Wind, lançado em novembro.

Em 2010, a expectativa é de que o relacionamento com investidores do continente asiático aumente, diante das perspectivas de investimentos significativos em infraestrutura, nos próximos anos, com a exploração do petróleo da camada pré-sal e a aproximação da Copa do Mundo e dos Jogos Olímpicos. O cenário favorece a captação de recursos estrangeiros para o Brasil. Nesse segmento, estabelecer parcerias internacionais é vital para o sucesso do negócio.

Nossos investimentos no Japão começaram em 2006. Desde então, os negócios apresentam uma evolução significativa. Atualmente, alcançam R\$ 40 milhões em fundos de renda fixa e ações brasileiras ou latino-americanas que contam com nossa gestão ou *advisory* (consultor ou conselheiro) em parceria com gestoras de recursos japonesas.



## SAIBA MAIS:

Conheça todas as ações desenvolvidas pelo programa **Garantia Sustentável Garantech** acessando o site [www.garantech.com.br](http://www.garantech.com.br)

Conheça as principais **linhas de financiamento com abordagem sustentável** oferecidas pelo Banco na versão online deste relatório, disponível no endereço [www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade](http://www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade)

## Transparência e conduta ética

O ano de 2009 marcou o início da construção de uma nova cultura da Organização, um desafio a ser superado com a união dos valores do Itaú e do Unibanco, que, ao longo de suas trajetórias, sempre mantiveram um traço em comum: a busca por relacionamentos transparentes, éticos e duradouros com seus diferentes públicos (*stakeholders* <sup>+</sup>).

Como forma de incorporar à nossa estratégia de gestão o engajamento dos *stakeholders* por meio de uma metodologia reconhecida mundialmente, desde 2006 adotamos e seguimos as diretrizes da norma internacional AccountAbility 1000 (AA1000) <sup>+</sup>.

Os principais grupos engajados, citados na nossa Política de Sustentabilidade, são constituídos por clientes, colaboradores, acionistas, investidores, fornecedores, parceiros de negócios e a sociedade em geral. A dinâmica e os propósitos das áreas de negócio determinam o desenvolvimento das iniciativas voltadas a aperfeiçoar o atendimento das demandas desses vários públicos, que, gradualmente, são integradas às nossas práticas e se tornam parte da nossa cultura.

Em 2009, realizamos um diagnóstico do relacionamento com os *stakeholders*, numa parceria com a consultoria inglesa AccountAbility. Uma das principais conclusões dessa análise diz respeito à necessidade de o engajamento constituir uma ferramenta estratégica para alcançarmos os objetivos relacionados à sustentabilidade, sendo construído a partir de propósitos alinhados às nossas prioridades. A recomendação é de que se criem oportunidades para que os *stakeholders* influenciem, inclusive internamente, a adoção de iniciativas que, sendo tomadas como metas estratégicas da Organização, reforcem o nosso compromisso com a sustentabilidade.

Paralelamente a esse diagnóstico, em 2009 foram realizados Painéis de *Stakeholders*, com o objetivo de avançar na definição dos temas de maior relevância para o Banco, da perspectiva de nossos públicos de relacionamento. Os encontros contribuíram com informações para nossa estratégia de sustentabilidade, bem como para os projetos de formação e engajamento desenvolvidos tanto pela Comissão quanto pelos Líderes de Sustentabilidade. Os eventos também permitiram que conhecêssemos as percepções dos diferentes públicos com relação às práticas da Organização e as suas expectativas quanto à atuação do Banco, tendo como referência a publicação Essência da Sustentabilidade, encartada no Relatório de Sustentabilidade 2008.

As percepções deverão ser consolidadas e incorporadas ao processo de melhoria de produtos e serviços e à nossa própria estratégia. O resultado dos painéis será utilizado, ainda, como base do planejamento para 2010, quando a Política e a Essência da Sustentabilidade serão novamente avaliadas, à luz de todas as reflexões, consolidando a nossa estratégia de sustentabilidade.

## Neste capítulo

Você conhecerá as práticas de relacionamento do Itaú Unibanco com seus principais públicos.

- As características de cada perfil
- As iniciativas de engajamento
- Os novos programas de gestão
- As diretrizes de gestão de pessoas

### Na essência

Engajamento de *stakeholders*



**Em nossa estratégia para mobilizar e sensibilizar, de forma integrada e abrangente, os diferentes públicos de relacionamento...**

...realizamos Painéis de *Stakeholders*, criamos o Fórum de Clientes, ampliamos a governança da Ouvidoria, mantemos um site para dialogar com os fornecedores, promovemos encontros sobre sustentabilidade com diversos públicos e instituímos o Prêmio Itaú de Finanças Sustentáveis.

- Colaboradores
- Clientes
- Acionistas
- Fornecedores
- Imprensa e relações públicas
- Meio ambiente



## Colaboradores

### O nosso grande ativo

Uma das nossas maiores preocupações, em 2009, foi garantir que o processo de associação entre Itaú e Unibanco tivesse o respaldo e o apoio dos nossos colaboradores e fosse fundamentado, desde o início da integração das operações financeiras, nas melhores práticas de gestão de pessoas. Para isso, foi criado um grupo específico de trabalho, sob a responsabilidade do Comitê de Pessoas, que se reporta diretamente ao Conselho de Administração. O grupo tem o desafio de promover a consolidação de uma nova cultura corporativa, que tenha como alicerce os valores e princípios consagrados pelas duas instituições que formaram o Itaú Unibanco.

Em 2009, conseguimos avançar no engajamento de boa parte dos colaboradores ao processo de integração. O trabalho consistiu em identificar um conjunto de objetivos e valores que, por um lado, refletissem o que de melhor cada banco aportava à nova Organização e, por outro lado, pudessem ser

assumidos coletivamente. Esse corpo de princípios e metas foi sintetizado em uma nova Visão, difundida por meio de ações de comunicação e programas de treinamento e desenvolvimento.

Um sinal de que estamos no caminho certo reside no fato de termos constado, em 2009 – primeiro ano de integração das operações –, das listas de Melhores Empresas para Trabalhar-Brasil do Instituto Great Place to Work, em parceria com a revista *Época*, e da Fundação Instituto de Administração da Universidade de São Paulo (FIA-USP), em conjunto com as revistas *Exame* e *Você S/A*.

Também implantamos um novo Sistema de Metas, unificado e simplificado, com o objetivo de alcançar um maior alinhamento e comprometimento de todos os profissionais com nossos resultados, e desenvolvemos, ainda, um novo pacote de benefícios trabalhistas.

# 101.640

colaboradores formavam o quadro funcional do Banco no final de 2009.

Quadro funcional do Itaú Unibanco Holding S.A.

	2008	2009
Gerência (Superintendentes, Gerentes e Coordenadores)	14.848	14.998
Administrativo (Nível Jr., Pleno e Sênior)	50.160	53.224
<i>Trainees</i>	178	200
Produção (Não comissionados)	42.841	33.218
<b>Subtotal<sup>(*)</sup></b>	<b>108.027</b>	<b>101.640</b>
Conselho	48	18
Diretores estatutários	198	194
Estagiários	1.350	1.048
Aprendizes	2.371	1.794
<b>Total</b>	<b>111.994</b>	<b>104.694</b>

<sup>(\*)</sup> Incluídos os colaboradores com contrato CLT e de unidades externas.

Em 2009, a remuneração fixa de pessoal, somada aos respectivos encargos e benefícios, totalizou R\$ 8,6 bilhões. Os benefícios sociais para colaboradores e seus dependentes alcançaram o equivalente a R\$ 1,5 bilhão, sendo investidos, ainda, cerca de R\$ 117 milhões em programas de formação, treinamento e desenvolvimento.

Iniciamos, em 2008, a implantação da SA8000, norma internacional reconhecida mundialmente e a mais aplicada ao ambiente de trabalho. Mas, em meio às mudanças decorrentes da associação entre o Itaú e o Unibanco, com as reformas de prédios e das agências, que também exigiu a mudança de local de trabalho de colaboradores, o processo foi temporariamente paralisado, devendo ser retomado em 2010.

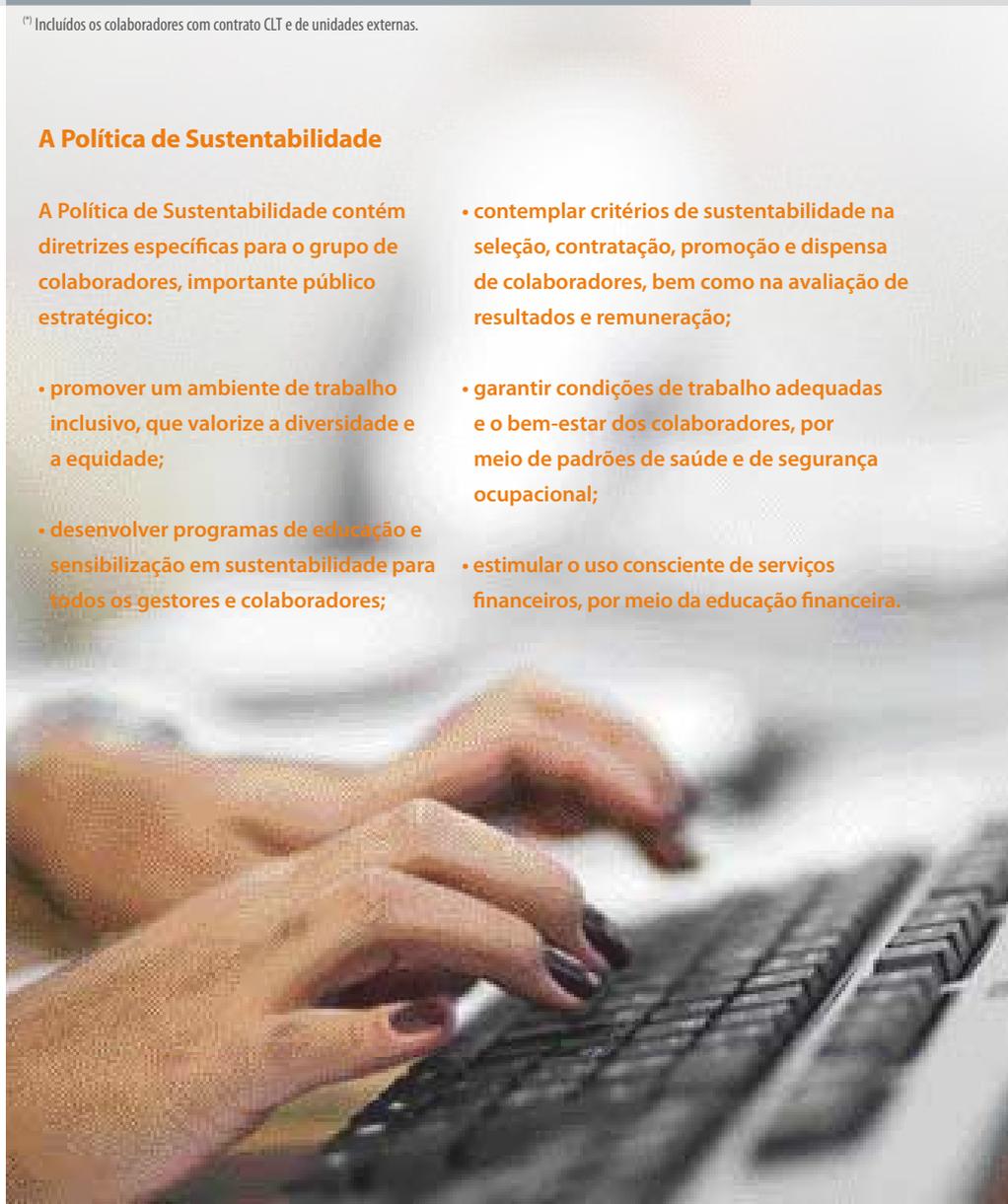
## A Política de Sustentabilidade

A Política de Sustentabilidade contém diretrizes específicas para o grupo de colaboradores, importante público estratégico:

- promover um ambiente de trabalho inclusivo, que valorize a diversidade e a equidade;
- desenvolver programas de educação e sensibilização em sustentabilidade para todos os gestores e colaboradores;

• contemplar critérios de sustentabilidade na seleção, contratação, promoção e dispensa de colaboradores, bem como na avaliação de resultados e remuneração;

- garantir condições de trabalho adequadas e o bem-estar dos colaboradores, por meio de padrões de saúde e de segurança ocupacional;
- estimular o uso consciente de serviços financeiros, por meio da educação financeira.



# Relacionamentos

## Colaboradores

- Colaboradores
- Clientes
- Acionistas
- Fornecedores
- Imprensa e relações públicas
- Meio ambiente



## Colaboradores

Quadro funcional do Itaú Unibanco Holding, por região e unidades externas.



## Carreira

### Atração e retenção

Procuramos assegurar, em nosso dia a dia, um ambiente de trabalho atrativo, adotando práticas gerenciais que visam estimular a troca de ideias, o trabalho em equipe, a transparência, a criatividade e a meritocracia.

Não medimos esforços para manter nossos talentos. Uma das ações mais importantes desenvolvidas em 2009 foi a criação do Programa de Realocação de Pessoas (PRP), com o objetivo de criar oportunidades de aproveitamento do maior número possível de colaboradores. Ao todo, foram realocados mais de 2.300 profissionais, que tiveram prioridade nos processos internos de seleção.

Como forma de desenvolver e manter nossos colaboradores e atrair novos candidatos, reformulamos nossos programas de recrutamento interno e externo, procurando adotar as melhores práticas de mercado e, simultaneamente, alinhar os resultados pretendidos à estratégia do negócio.

### Programa Oportunidades de Carreira (POC)

O programa prioriza o aproveitamento de colaboradores para as oportunidades de trabalho que surgem na Organização.

### Programa de Trainee

Com o apoio de mentores e executivos, os *trainees* têm a oportunidade de atuar em diversas áreas do Banco. Em 2009, registramos um recorde de 34.287 inscritos, com 487 finalistas, entre os quais contratamos 87 candidatos.

### Programa de Estágio Corporativo

Com duração de até dois anos, esse programa permite que os estudantes complementem a formação acadêmica, atuando em diversas áreas de atividade da Organização.

### Programas especiais de talentos

Para atrair profissionais de instituições com reconhecida qualidade de ensino aos programas de formação, *trainee* e estágio, em 2009 participamos de nove eventos em universidades brasileiras e também promovemos sete eventos em universidades norte-americanas e europeias.

### Programa de Estágio Internacional

Realizamos contratações semestrais de estagiários de universidades internacionais, visando oferecer aos alunos a oportunidade de desenvolvimento de projetos nas áreas de negócios. Em 2009, foram contratados dois estagiários dos Estados Unidos, que atuaram em projetos da área de *Wealth Management & Services*.

# 200 trainees

estavam em diversas áreas da Organização no final de 2009.



Programa de Contratação de Pessoas com Deficiência: compromisso com a diversidade.



## Programa Summer Job

Destinado a estudantes que moram fora da cidade de São Paulo e que não disponham de tempo para realizar o estágio durante o ano letivo.

## Desenvolvimento e treinamentos

Com o desafio de tornar a associação de Itaú e Unibanco bem-sucedida, uma das prioridades estratégicas de desenvolvimento e treinamento de pessoas consiste na busca de alternativas para que as equipes estejam mais bem preparadas frente aos desafios inerentes à nova Organização. Nesse sentido, consolidamos, em 2009, a operação da Escola de Negócios, cuja principal atribuição é propagar valores e diretrizes de negócios, com base na nova cultura organizacional, tendo como foco a capacitação dos colaboradores das áreas de negócios e o desenvolvimento de líderes.

A Escola de Negócios realizou, em 2009, o Programa Estratégico de Gestão e Negócios, dirigido aos principais executivos, com módulos que abordam temas como pensamento estratégico, gestão de mudanças e **coaching**<sup>+</sup>. Os líderes das unidades de negócio localizadas fora do Brasil também participaram da iniciativa, como forma de assegurar que as metas previstas para o êxito da integração sejam alcançadas em todos os locais onde atuamos.

Dentre as atividades de treinamento realizadas ao longo de 2009, destacam-se:

### Corporativos

Em 2009, foram investidos aproximadamente R\$ 95 milhões em programas de treinamento dos colaboradores. As atividades incluem cursos presenciais e treinamentos a distância.

### Específicos

Um total de 30.557 funcionários participou de treinamentos específicos nas áreas de negócios, suporte, infraestrutura e administração.

### Formação

Um total de 4.399 funcionários participou de ações de formação e estímulo ao desenvolvimento, incluindo cursos de graduação, pós-graduação, MBA (*in company*), idiomas e mestrado (inclusive no exterior).

### Anbid (atual Anbima)

Em 2009, mais de 2.900 colaboradores obtiveram a certificação da Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiros e de Capitais (Anbima), o que os credencia a ingressar, ou mesmo especializar-se, na carreira comercial.



## Afrodescendentes

Criado em 2005, o Programa de Afrodescendentes tem como principal objetivo contratar jovens universitários negros, constituindo uma iniciativa de inclusão social. Para dar apoio ao programa, desenvolvemos um treinamento de 584 horas/aluno, com temas comportamentais e específicos do setor bancário. Em 2009, participaram dessa formação 64 alunos.

## Capacitações de pessoas com deficiência

Em 2009, um grupo de mais de 25 mil colaboradores participou de ações de treinamento direcionadas ao atendimento de pessoas com deficiência, incluindo programas de formação e treinamento em Libras (Língua Brasileira de Sinais). Outros 116 colaboradores com deficiência participaram de treinamentos específicos, que abordaram questões comportamentais e temas como comunicação e segurança, num total de 40 mil horas de capacitação.

# Relacionamentos

## Colaboradores

- Colaboradores
- Clientes
- Acionistas
- Fornecedores
- Imprensa e relações públicas
- Meio ambiente



Investimentos em treinamentos motivam os colaboradores e reforçam nossa competitividade.

## Treinamento

Média de horas de treinamentos, por colaborador.



## Performance e feedback

Por meio de ferramentas individuais, tais como *coaching*, *mentoring* e *assessment*, apoiamos os líderes no desenvolvimento de competências, habilidades e atitudes, com o objetivo de acelerar o aprendizado, consolidar seu papel profissional e promover a sustentabilidade dos negócios.

Em 2009, desenvolvemos um novo e único modelo de avaliação de desempenho, o Sistema Itaú Unibanco de Metas de Performance. O objetivo é simplificar a forma de avaliar o desempenho dos colaboradores, oferecendo-lhes orientação permanente, enquanto o desafio consiste em impulsionar os resultados e incentivar a alta a performance dos profissionais.

Com a adoção do Sistema Itaú Unibanco de Metas de Performance, hoje todos os colaboradores participam de algum processo de avaliação de desempenho. De um total de 93.168 profissionais, aproximadamente 35 mil estão contemplados pela nova metodologia; os demais são avaliados por meio de programas de metas que contemplam a especificidade da área ou do negócio. Em 2009, também criamos o Planejamento Estratégico de Pessoas (PEP), que consiste em um processo estruturado para identificar os talentos de maneira objetiva,

com base no levantamento e na análise dos resultados de performance e das atitudes profissionais de gerentes regionais das unidades internacionais, diretores executivos e diretores. Na sua primeira etapa, participaram do processo todos os vice-presidentes e diretores executivos, que avaliaram um grupo de 116 líderes.

## Remuneração

Em 2009, todos os nossos colaboradores passaram a ser elegíveis à participação nos resultados vinculada à performance. No processo de avaliação, realizado entre os meses de dezembro de 2009 e janeiro de 2010, as metas foram avaliadas e os melhores desempenhos do ano foram apresentados em comitês de recursos humanos. As melhores performances são reconhecidas por meio do Programa de Remuneração por Alto Desempenho (PRAD). Trata-se de uma iniciativa que procura garantir a prática da meritocracia, ao valorizar os profissionais que superam desafios e demonstram seu compromisso com nossos objetivos estratégicos.



## Bem-estar

Com o propósito de manter um ambiente saudável para os nossos colaboradores, investimos na adoção de novos benefícios e em iniciativas que visam preservar a saúde e segurança do trabalho e promover a qualidade de vida.

### Novos benefícios

Em outubro de 2009, anunciamos um novo e ampliado pacote de benefícios. Alinhada ao processo de integração, a sua concepção procurou harmonizar e readaptar diversas práticas, identificar as melhores oportunidades de sinergia e consolidá-las, de maneira igualitária, para oferecer benefícios diferenciados aos colaboradores. Entre as novidades adotadas estão: cobrança de tarifas diferenciadas em serviços bancários, previdência complementar, acesso ao Itaú Unibanco Clube, programa de apoio pessoal Fique OK, seguro de vida e diversas parcerias com vantagens exclusivas para todos os profissionais que trabalham no Banco.



Passamos, ainda, a oferecer um novo plano de saúde aos colaboradores. Com as novas condições de funcionamento e contratação, agora todos têm acesso aos padrões de conforto de assistência médica

#### Indicadores de saúde e segurança ocupacional

Total de lesões (TL)	2008	2009
Número total de lesões	801	1.052
Total de horas trabalhadas	261.000.301	254.835.692
Índice de lesões	0,61	0,83

Total de doença ocupacional (TDO)	2008	2009
Total de casos de doença ocupacional	632	798
Total de horas trabalhadas	261.000.301	254.835.692
Índice de doença ocupacional	0,48	0,62

Total de dias perdidos (TDP)	2008	2009
Número total de dias perdidos	324.951	371.852
Total de horas trabalhadas	261.000.301	254.835.692
Índice de dias perdidos	249,00	291,84

Taxa de absenteísmo (TA)	2008	2009
Número total de faltas no período	103.153	128.075
Total de dias trabalhados no mesmo período	12.535.638	13.639.975
Índice de absenteísmo	0,82	0,94

Obs.: em 2009, ocorreu um aumento significativo dos casos de afastamentos provocados por doenças do aparelho respiratório, em consequência da pandemia do vírus H1N1. O maior percentual de absenteísmo foi ocasionado por doenças do sistema osteomuscular e do tecido conjuntivo (23,3%), seguido por ocorrências de transtornos mentais e comportamentais (14%). No entanto, esses mesmos grupos de transtornos mantiveram-se estáveis entre 2007 e 2009.

<sup>(1)</sup> Empresas consideradas: Grupo Itaú – Banco Itaú S.A., Itaú Corretora de Valores S.A., Itaú Previdência e Seguros S.A., Itaú Leasing, Banco Fiat S.A, Banco Itaú Holding Financeira S.A, Isar – Itaú Seguros e Residência, Financeira Itaú CDB Créd. Financ. e Invest., Fináustria Asses. Adm. e Servs. Créd., Banco Itaucard Financiamentos S.A., Fina Promoção e Serviços S.A., Banco Fiat S.A., Trishop Promoção e Serviços Ltda., Fic Promotora de Vendas Ltda., Facilita, Fai, Banco Itaú Cartões, Total Serviços Promoção e Negócios Ltda., Itaú Seguros S.A., Itauseg Saúde S.A., Orbital Servs. Procs. Informações Com. Ltda., Itaú Adm. Consórcio Itaú Seguros S.A., Kinea, Banco Itaucard S.A., Icarros Ltda., Dtvn, Pró-Imóvel e Itaú XI Seguros Corporativos S.A. Grupo Unibanco – Unibanco-União de Bancos Brasileiros S.A., Megabonus Negócios Varejo Ltda., Uam – Assessoria e Gestão de Invest. Ltda., Itaú Seguros S.A. (Ex-Unibanco Aig Seguros S/A), Cia. Itaú de Capitalização (Ex-Unibanco Cia. de Capitalização), Banorte, Unibanco Serviços de Investimento Ltda., Hipercard Banco Múltiplo S.A., Marcep Corretagem de Seguros Ltda., Unibanco Aig Saúde Seguradora S/A, Luizacred SA Soc. de Créd. Fin. Invest., Provar Negócios de Varejo Ltda., Unicard Banco Múltiplo SA (75), Investshop Corret. Val. Mob. C/SA, Unicard Banco Múltiplo SA(80), Unibanco Aig Vida e Previdência S/A, Unibanco Proj. e Consult. de Invest. Ltda., Prom. de Ven. e Pre. de Ser. Ltda., Unibanco Consultoria de Invest. Ltda., Max Fácil Promotora de Vendas, Unibanco Cons. Invest. Invest. Ltda., Dibens Leasing S/A-Arendamento Mercantil.

**+** **Coaching** – atividade de treinamento para o desenvolvimento profissional.

**Mentoring** – acompanhamento das atividades dos colaboradores por um tutor.

**Assessment** – metodologia utilizada na avaliação das competências dos colaboradores.

# Relacionamentos

## Colaboradores

- Colaboradores
- Clientes
- Acionistas
- Fornecedores
- Imprensa e relações públicas
- Meio ambiente



## Ambiente de trabalho

e odontológica oferecidos por uma ampla rede credenciada, que inclui os melhores profissionais, hospitais e clínicas médicas. Todos os benefícios são extensivos aos dependentes legais e aos agregados.

### Qualidade de vida, saúde e segurança no trabalho

Em termos de saúde e qualidade de vida, ocorreram inúmeras ações voltadas para o lazer, a cultura e a saúde: passeios, massagens, ginástica, educação nutricional, biblioteca, práticas esportivas, coral, programas de pré-aposentadoria, prevenção às doenças sexualmente transmissíveis (DST/Aids), vacinação contra o HPV e a gripe, combate à hipertensão e ao estresse (Espaço Corpo e Mente), atendimento clínico nutricional, atendimento às gestantes e outros. Destacam-se, particularmente, programas específicos com foco na saúde, como o Programa de Apoio Pessoal-Fique OK, o Momento Saúde, o Programa Antitabagismo, o Programa Saúde Vocal, o Programa de Apoio para o Retorno ao Trabalho e Reabilitação Profissional e o Programa Saúde da Mulher.

Na área de Segurança, o principal tema desenvolvido em 2009 foi a segurança no trabalho, em casa e no lazer, com o objetivo de incentivar hábitos preventivos e comportamentos mais conscientes, em diferentes situações do dia a dia.

Com processos inovadores e um conjunto de ações orientadas para a construção de objetivos coletivos, no primeiro ano da associação procuramos manter um ambiente de trabalho atrativo e estimulante para todo o quadro de colaboradores.

### Cultura organizacional

Em janeiro de 2009, foi concluído um pré-diagnóstico cultural, com estudos e análises sobre a cultura organizacional resultante da associação entre o Itaú e o Unibanco, com o objetivo de subsidiar a criação de um plano de trabalho para consolidar as novas práticas da Organização. Nos meses seguintes, foi realizado o Diagnóstico da Cultura Itaú Unibanco, que incluiu uma etapa quantitativa (pesquisa cultural e pesquisa sobre Valores) – envolvendo aproximadamente 16 mil pessoas – e outra qualitativa, com entrevistas (cerca de 70) e grupos focais (com 90 executivos e 240 gerentes) (*Leia mais informações sobre a nova cultura no capítulo Perfil*).

### Fale Francamente

A pesquisa Fale Francamente foi aplicada, em 2009, a todos os nossos colaboradores. Trata-se da principal ferramenta para subsidiar os gestores e a Alta Direção com informações a

respeito do clima organizacional, indicando, para o Banco como um todo e para cada área, aspectos positivos e pontos a serem melhorados. Desse modo, os resultados apurados orientam as ações necessárias para assegurar o aprimoramento contínuo dos processos de gestão de pessoas e dos níveis de satisfação dos colaboradores. Nessa edição, 79% dos colaboradores participaram da consulta (etapa quantitativa). Em 2010, na etapa qualitativa, o projeto terá continuidade com a divulgação dos resultados e o desenvolvimento de planos de ação. Os gestores contarão com a contribuição de grupos de trabalho e com um guia de práticas para auxiliar na análise de resultados e na construção de planos de ação.

### Ideias sustentáveis

Lançamos, em março de 2009, o Banco de Ideias Sustentáveis (BIS), criado para estimular os colaboradores a refletir sobre o tema sustentabilidade e apresentar sugestões que possam ser adotadas pelo Banco. Além de colocar em prática as sugestões vencedoras, a intenção é compor um banco virtual de ideias para consulta e futura implantação. No seu primeiro ano, o BIS, que tem periodicidade anual e participação individual, recebeu mais de 1.300

**Por meio do Banco de Idéias Sustentáveis, colaboradores de todas as áreas da Organização podem dar sugestões de inovações e melhorias.**



Espaço gastronômico do Itaú Unibanco Centro Administrativo Tatuapé, em São Paulo.

sugestões. Cada colaborador pode inscrever uma ou mais ideias, em três categorias: ecoeficiência, finanças sustentáveis e públicos de relacionamento (*stakeholders*).

Todas as ideias são avaliadas por três instâncias, incluindo colaboradores que atuam em áreas relacionadas ao tema abordado. Os colaboradores que apresentam ideias recebem *feedback*, e os vencedores são premiados com troféus, viagens e jantar.

### **Prêmio Walther Moreira Salles**

Voltada ao reconhecimento do público interno, a premiação destaca iniciativas diferenciadas dos colaboradores. Em 2009, foram consideradas cinco categorias: Eficiência, Qualidade, Inovação, Sustentabilidade e Gestão de Pessoas. Como reconhecimento, os premiados recebem ações da Organização e têm suas práticas divulgadas. Em 2009, foram inscritos 396 projetos. A premiação será realizada em abril de 2010, na Sala São Paulo, região central da capital paulista.

### **Ombudsman**

Para incentivar um ambiente de trabalho aberto e transparente, contamos com o serviço de *ombudsman*, criado para receber reclamações, sugestões, dúvidas e denúncias, bem como para fazer o aconselhamento de colaboradores interessados em contar com a visão de uma terceira parte para solução de questões profissionais. A atuação do *ombudsman* pauta-se por três princípios: independência, confidencialidade e neutralidade.

A confidencialidade é uma opção oferecida ao colaborador no momento em que ele contata o serviço de *ombudsman* – por telefone, fax, e-mail, correio interno, caixa postal ou pessoalmente. Ao acessar o serviço, o colaborador tem a livre escolha de se identificar ou escolher um grau de anonimato ou sigilo. Uma vez feita a opção de não se identificar, a confidencialidade será preservada em todo o processo. O intuito é proteger o colaborador de uma exposição desnecessária ou não desejada.

A neutralidade é necessária para que o caso seja tratado com isenção, sem juízo de valor ou julgamentos. Os objetivos são entender o que está acontecendo e ajudar as pessoas envolvidas na solução do conflito.

Já a independência é importante para garantir a liberdade de ação, a transparência necessária no processo de atendimento e o direito do *ombudsman* de acionar qualquer pessoa, de qualquer nível hierárquico, caso necessário para esclarecimento ou solução da questão apresentada pelo colaborador.

O *ombudsman* disponibiliza um *blog* para os colaboradores, com o objetivo de compartilhar temas corporativos e de interesse geral. Desde que foi lançado, em setembro de 2008, até 31 de dezembro de 2009, já foram registrados mais de 47,5 mil acessos. Em 2009, com a integração entre o Itaú e o Unibanco, o serviço foi estendido a todos os colaboradores da Organização.

# Relacionamentos

## Colaboradores

- Colaboradores
- Clientes
- Acionistas
- Fornecedores
- Imprensa e relações públicas
- Meio ambiente



### Comunicação interna

Contamos com mais de 100 mil colaboradores, dentro e fora do Brasil, que procuram fazer sempre mais e melhor. Pessoas engajadas com os valores do Banco e cientes do papel que exercem na sociedade, que sabem que estão contribuindo para a geração de renda no País e que devem atuar sempre de maneira ética e transparente no relacionamento com seus clientes, e assim gerar resultados sustentáveis para todos.

A comunicação interna tem um papel primordial no desenvolvimento dessas atitudes: não só por meio dela, mas também graças a ela, torna-se possível alinhar objetivos e compartilhar informações importantes, fatores determinantes para o comprometimento de todos com as metas e estratégias da Organização. Além disso, a comunicação interna consiste num elemento vital para a construção de um ambiente cada vez mais cooperativo e diferenciado, no qual as pessoas se sintam respeitadas, envolvidas e tenham prazer em trabalhar.

Em 2009, uma das iniciativas mais relevantes da comunicação interna foi a divulgação das mudanças relacionadas ao processo de integração das equipes, passando por um

programa de oportunidades de carreira, um sistema único de contratação de metas, um novo pacote de benefícios e novas instalações físicas. O principal objetivo foi contribuir para que tudo transcorresse da melhor maneira possível.

Para viabilizar as ações de comunicação interna, conhecidas como iniciativas de Endomarketing, está disponível uma série de canais de comunicação (eletrônicos e impressos). Desde o início do processo de integração, eles têm garantido agilidade e transparência no fluxo diário de informações sobre as mudanças trazidas pela união das nossas operações.

Dentre os veículos e as iniciativas, podemos mencionar:

- *Revista Itaú Unibanco* – publicação mensal, distribuída a todos os funcionários;
- *Boletim da Integração*;
- Mensagens via e-mail marketing;
- Portal Itaú Unibanco (intranet);
- Ambientação em prédios administrativos;
- Campanhas internas.

### Outros canais

Além das ações de comunicação interna dirigidas, existem canais de comunicação que abrem uma via de mão dupla no relacionamento entre o colaborador e a Organização:

**Solucione** – serviço de correio interno criado para atender às dúvidas e reclamações de colaboradores e de seus amigos e parentes.

**Central Pessoas** – canal direto de atendimento da área de Pessoas.

### Sindicatos e associações

Possuímos um plano estruturado de comunicação e relacionamento com as organizações sindicais, atuando de acordo com as Convenções nº 87 e nº 98, contidas nos princípios e direitos previstos pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), que garantem liberdade sindical, proteção do direito de sindicalização, livre funcionamento sem ingerência de autoridades e direito de sindicalização e de negociação coletiva.

Em 2009, realizamos um total de 88 reuniões com dirigentes e membros das diversas entidades sindicais, da comissão de empregados e de associações de aposentados que representam os colaboradores das operações mantidas no Brasil. Do total de colaboradores, contamos, atualmente, com 1.642 dirigentes sindicais e um contingente de 38.541 colaboradores sindicalizados.

# 2.300 colaboradores

tiveram prioridade, ao participarem de processos seletivos internos.

Na essência

Diversidade



**Acreditamos que diferentes experiências de vida estimulam o desenvolvimento das pessoas e organizações.**

Com o compromisso de promover um ambiente de trabalho inclusivo, que valorize e respeite a diversidade, conduzimos, entre outras, iniciativas de apoio à mobilidade e à utilização dos serviços bancários por deficientes físicos, ações de valorização da saúde da mulher e de incentivo ao desenvolvimento educacional de afrodescendentes.



Oportunidades iguais para os diferentes perfis de profissionais.



# Relacionamentos

## Colaboradores

- Colaboradores
- Clientes
- Acionistas
- Fornecedores
- Imprensa e relações públicas
- Meio ambiente



Atualmente, 4,2% do quadro de pessoal são formados por pessoas com deficiência.



## Sociedade

A busca de adequação entre nossas práticas de gestão de pessoas às demandas de uma sociedade em constante transformação faz parte do processo de desenvolvimento contínuo da Organização.

### Diversidade

O Programa de Diversidade Corporativa expressa o nosso compromisso com a inclusão e a igualdade de oportunidades. O desafio é promover um ambiente de trabalho inclusivo, com investimentos na atração e na retenção de profissionais, e incentivar atitudes que respeitem as suas diferenças.

### Contratação de pessoas com deficiência

Em 2008, contabilizamos em nosso quadro de colaboradores 2.736 pessoas com deficiência. Em 2009, mesmo com a suspensão temporária das contratações externas, por conta do processo de integração das operações, mantivemos o nosso compromisso com a inclusão e cumprimos a meta de contratação de pessoas com deficiência. No total, já foram admitidos 4.018 colaboradores nessa condição, o que representa 4,2% do quadro funcional.

Por meio do Programa de Contratação de Pessoas com Deficiência, em 2009 foram empregadas 1.127 pessoas. Para 2010, a meta é garantir que pelo menos 5% do público interno seja composto por pessoas com deficiência, além de investir continuamente na conscientização de gestores e equipes para que o processo de inclusão seja legítimo e contribua para os resultados esperados pela Organização.

### Gincana da solidariedade

Com o slogan "Juntos fazemos mais e melhor", a gincana possibilitou a arrecadação de roupas e cobertores, contando com a parceria dos Fundos Sociais de Solidariedade, Conselhos Estaduais de Assistência Social, ONGs, Secretarias de Assistência Social e Direitos Humanos de todos os estados do Brasil. Com a participação ativa dos colaboradores, em 2009 as doações somaram 65 toneladas, sendo destinadas a instituições beneficentes das próprias cidades onde foram coletadas. Doamos também cobertores para as regiões Sul e Sudeste e roupas de cama para as regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste.

Um dos desafios, em 2010, será concluir o desenho da nova cultura corporativa para intensificar a difusão a todos os colaboradores e líderes.

## Desafios para 2010



Concluir o processo de integração.

Disseminar a nova cultura corporativa.

Aprimorar o processo de capacitação dos líderes, por meio da implementação da Academia de Liderança.

Gestão de talentos com foco em atração, desenvolvimento e retenção.

## Prêmios e reconhecimentos em 2009

No primeiro ano de integração das operações, importantes premiações demonstraram o reconhecimento da sociedade por nossa atuação. Entre outras homenagens, destacam-se as seguintes:

- Fomos incluídos na lista de Melhores Empresas para Trabalhar do Instituto Great Place to Work/revista *Época* e na das Melhores Empresas para Trabalhar das revistas *Exame* e *Você S/A*, iniciativa conjunta com a Fundação Instituto de Administração da Universidade de São Paulo (FIA-USP);
- Gestores do Banco figuraram entre os RHs Mais Admirados do Brasil, pela revista *Gestão & RH*;
- Fomos escolhidos, pela terceira vez, uma das Empresas dos Sonhos dos Jovens, em pesquisa organizada pelas agências Cia. de Talentos e TNS.



### SAIBA MAIS:

Sobre os nossos programas e as iniciativas relacionadas à **Gestão de Pessoas** na versão online deste relatório, disponível no site [www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade](http://www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade)

- Colaboradores
- Clientes
- Acionistas
- Fornecedores
- Imprensa e relações públicas
- Meio ambiente



## Clientes

### Compromisso com a satisfação

Para nós, o atendimento de qualidade aos nossos cerca de 40 milhões de clientes (correntistas e não correntistas) tornou-se primordial para mantermos relacionamentos duradouros, pautados por valores como respeito e confiança, e obtermos os resultados esperados. Tendo isso em vista, definimos a melhoria contínua de produtos e serviços como um dos nossos principais objetivos de governança corporativa. É parte de nossa estratégia de negócios assegurar a transparência no atendimento a clientes dos diversos segmentos em que operamos e buscar as soluções mais adequadas para cada perfil.

#### Ouvidos atentos

A Ouvidoria constitui o canal de recorrência dos nossos clientes que contataram, anteriormente, os canais de atendimento convencionais, como o Serviço de Apoio ao Consumidor (SAC) e/ou o Fale Conosco, mas não se sentiram satisfeitos com o atendimento recebido.

As principais atribuições da Ouvidoria são identificar as melhores soluções para as demandas dos clientes e propor o aperfeiçoamento de produtos e serviços, assim como melhorias no atendimento prestado pelos canais de relacionamento com o cliente. Além disso, também é

responsável por tratar as reclamações provenientes do Banco Central (Bacen), Procons, imprensa e demais órgãos de defesa do consumidor.

Desde o início da unificação das atividades do Itaú e do Unibanco, o principal desafio tem sido integrar as operações de atendimento aos clientes, para garantir a máxima eficiência na resolução dos problemas que surgem no dia a dia.

#### Atuação conjunta

Além de atuar na intermediação dos conflitos e na identificação de oportunidades de melhorias, a Ouvidoria trabalha em conjunto com a área de Excelência do Atendimento, que deve, entre suas principais atribuições, definir e monitorar os indicadores de atendimento ao cliente e acompanhar os planos de melhoria propostos pela Organização. Essa ação integrada também contribui para a construção de uma pauta institucional voltada à redução de falhas no atendimento, produtos e serviços, ao aprimoramento do processo de resolução de problemas e à transparência na comunicação com os clientes.

A integração das atividades das Ouvidorias do Itaú e do Unibanco consolidou-se no segundo

# 39,8 milhões

de clientes utilizam os diferentes serviços e produtos da Organização.



A Ouvidoria é a última instância de recorrência dos clientes, mas são diversos os canais de comunicação.



semestre de 2009. No desenrolar desse processo, foram observadas as melhores práticas das duas organizações, visando assegurar a qualidade do atendimento aos clientes, com eficiência e agilidade na solução das demandas.

## Governança do atendimento

Com os objetivos de disseminar a “visão cliente” por toda a Organização, reduzir o volume de reclamações e aumentar o nível de satisfação, estabelecemos um modelo de governança dos assuntos relacionados ao atendimento que incluiu a implantação, em cada área de negócio, de estrutura dedicada ao atendimento ao cliente, visando facilitar a execução dos planos de melhoria.



Como parte do estabelecimento desse modelo, foram criados dois comitês, coordenados pela área de Excelência do Atendimento, com as seguintes atribuições:

- Comitê de Excelência do Atendimento – Composto pelos diretores das áreas de negócio e Suporte, o fórum passou a se reunir quinzenalmente, desde junho de 2009, para debater temas relacionados à qualidade e

à satisfação dos clientes. Os encontros têm a finalidade de promover a sinergia entre as áreas, identificar as melhores práticas de atendimento, disseminar a “visão cliente” e buscar soluções eficazes para processos internos que impactam a satisfação dos consumidores e a nossa imagem;

- Comitê Executivo de Excelência do Atendimento – Instituído em agosto de 2009, o fórum reúne, mensalmente, os executivos das áreas de negócios, que discutem planos de ação e o direcionamento estratégico.

## Metas de satisfação

O compromisso institucional com a satisfação dos clientes se fortaleceu com o estabelecimento de metas relacionadas à qualidade do atendimento para as diversas diretorias da Organização. As metas instituídas são compostas pela redução de reclamações e pelo aumento da satisfação dos clientes, mensuradas por meio de pesquisas de satisfação.

Na análise das reclamações, destaca-se a importância da transparência nas relações de consumo, um tema enfaticamente reforçado por nossos executivos, que, assim, reafirmam

o compromisso de promover uma cultura organizacional pautada pelo respeito ao consumidor.

## Programa institucional de reconhecimento

Reconhecer e valorizar as boas práticas dos colaboradores que zelam pela qualidade do atendimento representam, para nós, uma oportunidade de promover uma cultura de transparência e de respeito ao cliente.

Antes da associação, Itaú e Unibanco já incentivavam tais iniciativas por meio de programas de reconhecimento. Em 2009, ainda com atuações separadas, os programas Atendimento Estrela, no Itaú, e Atitude de Valor, no Unibanco, inspiraram a busca da qualidade no atendimento, estimulando o respeito ao cliente.

# Relacionamentos

## Clientes

- Colaboradores
- Clientes
- Acionistas
- Fornecedores
- Imprensa e relações públicas
- Meio ambiente



Cada área de negócio tem sua própria estrutura de atendimento.

### Na essência

#### Satisfação dos clientes



**A satisfação dos clientes representa um desafio permanente para nós.**

Ouvi-los, por meio de pesquisas, estudos de mercado, fóruns de clientes e outros canais de comunicação, constitui uma premissa da Organização, que tem como um dos seus principais objetivos construir relacionamentos transparentes e duradouros, pautados pela confiança e pelo respeito.

# No Fórum de Clientes, o Banco reúne sugestões que podem ajudá-lo a melhorar suas operações.

## Fórum de Clientes

O Fórum de Clientes é resultado de uma iniciativa pioneira, criada, em 2005, pelo Unibanco. No Itaú, a iniciativa teve início em outubro de 2008, com a formação de dois grupos do segmento pessoa física (varejo). Trata-se de um importante canal para estreitar o diálogo com os clientes e ouvir sugestões e críticas, visando aprimorar a qualidade do atendimento e dos produtos e serviços oferecidos pela Organização.

O Fórum possui mandatos anuais, sendo composto por pessoas selecionadas a partir da nossa base de clientes.

No decorrer de cada mandato, o grupo de clientes é convidado a participar de três a quatro reuniões, nas quais tem a oportunidade de expor suas opiniões diretamente aos executivos responsáveis pelos diferentes segmentos de negócios.

### Defesa do consumidor

Com o avanço do processo de integração das operações, e buscando uma maior adequação à atual conjuntura, também criamos uma nova área, a de Relacionamento com o Sistema de Defesa do Consumidor, reafirmando o nosso compromisso de manter o respeito ao cidadão. A iniciativa, inovadora no setor financeiro, tem como principais desafios estabelecer um relacionamento construtivo, objetivo e proativo com os órgãos de defesa do consumidor, reguladores e setoriais, na defesa de posicionamentos institucionais, apontando os riscos e as oportunidades de melhoria para a Organização.

A seguir, a lista dos principais organismos de defesa do consumidor com os quais nos relacionamos.

• **Órgãos reguladores** – Banco Central do Brasil (Bacen), Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e Superintendência de Seguros Privados (Susep), que regulam o sistema financeiro, de seguros, previdência e capitalização.

• **Órgãos de defesa do consumidor** – Ministério Público, Judiciário, Procons, Promotorias de Justiça, Departamento de Proteção e Defesa do Consumidor (DPDC) e Entidades Cíveis do Sistema Nacional de Defesa do Consumidor.

• **Órgãos setoriais** – Federação Brasileira de Bancos (Febraban), Federação Nacional das Empresas de Seguros Privados e de Capitalização (Fenaseg) e Associação Brasileira de Administradoras de Consórcios (Abac).

A análise do nosso desempenho, em 2009, nos rankings do Banco Central (Bacen) e dos Procons revela que essa decisão foi acertada, na medida

em que permite identificar mais rapidamente as demandas dos clientes e, assim, implementar melhorias que atendam a tais demandas. Permitiu-nos, ainda, reforçar a relação de parceria entre a Organização e os órgãos voltados à defesa do consumidor, com vistas a assegurar a satisfação dos clientes.

O Ministério da Justiça divulgou, em dezembro de 2009, o ranking anual das empresas que mais tiveram reclamações nos Procons, filiados ao Sistema Nacional de Defesa do Consumidor (Sindec). O setor financeiro (bancos, cartões de lojas e de crédito e financeiras) foi o segundo em reclamações, superado apenas pelo de telefonia. A despeito dos esforços empregados, o Itaú liderou as reclamações no setor bancário, o que nos dá a dimensão do desafio que temos a superar e nos estimula a ampliar e fortalecer as iniciativas voltadas para a satisfação do cliente.

### O ITAÚ NO RANKING DE RECLAMAÇÕES NO BANCO CENTRAL EM 2009

Número de reclamações procedentes	Posição no ranking
jan* 256	3º
fev* 365	2º
mar 630	2º
abr 410	2º
mai 205	3º
jun 248	1º
jul 207	1º
ago 303	1º
set 124	1º
out 151	1º
nov 75	3º
dez 85	1º

(\*) Nos meses de janeiro e fevereiro, aparecemos individualmente na composição da lista; a posição refere-se ao Itaú, uma vez que, nesse período, o Unibanco esteve ausente das listagens.

# Relacionamentos

## Clientes

- Colaboradores
- Clientes
- Acionistas
- Fornecedores
- Imprensa e relações públicas
- Meio ambiente



Reafirmando o nosso compromisso de respeito ao consumidor, assumimos a meta de diminuir em 8,9% o número de reclamações nos Procons filiados ao Sistema Nacional de Defesa do Consumidor (Sindec), além de aumentar a resolução de questões, na fase preliminar, para 70% das demandas e obter o mesmo percentual de evolução para o atendimento do consumidor nas audiências de conciliação.

O ranking mensal de reclamações do Banco Central também representa um importante parâmetro de gestão do relacionamento com os clientes e possibilita identificar pontos de melhoria. Neste ano, figuramos entre os três primeiros lugares, em todas as listas publicadas. No ano de 2008, o Itaú ficou ausente em dez edições, e o Unibanco, em quatro.

Ao longo do ano, foram realizadas diversas reuniões de trabalho com representantes do sistema de defesa do consumidor por todo o País. Na prática, essa atenção às demandas dos clientes nos levou a desenvolver um novo modelo de fatura do cartão de crédito – um dos produtos que mais têm ocasionado reclamações –, que atende melhor às necessidades dos clientes, em termos de visualização e entendimento das informações. A nova fatura será implantada em 2010.

No Rio de Janeiro, a parceria entre o Itaú e a Defensoria Pública do Estado permitiu o desenvolvimento de um modelo de atendimento a consumidores com processos, por meio do qual mais de 80% dos casos puderam ser concluídos com o estabelecimento de acordos.

### Relacionamento valorizado

Em outra iniciativa pioneira, foi criada, em outubro de 2009, a nova função de Assessor de Relacionamento, que tem autonomia para estabelecer, com dedicação exclusiva, uma relação direta com os organismos de defesa do consumidor. O profissional atua nas 11 praças com o maior número de demandas endereçadas à Organização, por meio dos Procons: Belo Horizonte, Brasília, Campinas, Curitiba, Fortaleza, Guarulhos, Goiânia, Recife, Rio de Janeiro, Salvador e São Paulo.

Além de fortalecer o relacionamento local com o Procon e demais entidades de defesa do consumidor, o assessor tem como objetivos diminuir o número de reclamações, eliminar as audiências de conciliação e identificar as oportunidades de melhoria no atendimento aos clientes. Como tem uma atuação corporativa, ele representa, no plano local, todas as nossas empresas.

# Caixa Eletrônico Itaú



## Educação e sustentabilidade

Para comemorar o Dia Mundial do Consumidor, celebrado em 15 de março, organizamos, em 2009, a Semana do Consumidor, com o objetivo de disseminar informações para clientes, colaboradores e demais públicos sobre o uso consciente do dinheiro e o consumo consciente. A iniciativa alinha-se ao tema “educação financeira”, um dos desafios da nossa Política de Sustentabilidade.

Entre as ações realizadas, houve distribuição de cartilhas de orientação ao consumidor, disponibilização de *hotsite* com simuladores e dicas para o orçamento familiar e investimentos, *chats* com especialistas convidados no nosso site, publicação de conteúdos específicos nos canais de comunicação interna e campanhas internas que reforçaram, para os colaboradores, a importância do respeito ao consumidor.

Além disso, foram realizadas apresentações que contaram com a participação de organismos de defesa do consumidor, como o Procon, para disseminar internamente as principais exigências dos clientes, com base nas reclamações recebidas por esses órgãos. Nessas ocasiões, representantes de diversas áreas da Organização também puderam conhecer a avaliação dessas instituições sobre os aprimoramentos necessários para atender às demandas dos clientes.

Também ocorreram reuniões com órgãos do sistema de defesa do consumidor para divulgar as melhorias implantadas e os canais de atendimento colocados à disposição dos clientes.

## Diálogos sustentáveis

Em 2009, promovemos nove encontros da série Diálogos Itaú de Sustentabilidade, nas cidades de São Paulo, Rio de Janeiro e Fortaleza. Em parte dos eventos, o tema abordado foi a imagem do Brasil no exterior, uma vez que a internacionalização das empresas brasileiras se tornou um assunto prioritário na interação com públicos de outros países. Mas também foram discutidos temas como empreendedorismo, consumo consciente, planejamento financeiro, TI Verde, mudanças climáticas e o Índice Dow Jones de Sustentabilidade.



Os encontros têm o propósito de estimular o debate sobre ações e iniciativas sustentáveis, disseminar boas práticas e compartilhar as informações. Nos últimos três anos, o evento foi realizado em cinco capitais: São Paulo, Rio de Janeiro, Porto Alegre, Belo Horizonte e Fortaleza.

# Relacionamentos

## Clientes

- Colaboradores
- Clientes
- Acionistas
- Fornecedores
- Imprensa e relações públicas
- Meio ambiente

### Na essência

#### Educação financeira



#### Para contribuir de maneira sustentável...

...para o desenvolvimento econômico e a inclusão social, disseminamos em palestras, *chats* e cartilhas temáticas informações relevantes sobre o uso consciente do dinheiro. O desafio consiste em fazer com que nossos clientes, assim como a sociedade, estejam cada vez mais preparados para o uso consciente de serviços e produtos financeiros.





## Desafios para 2010



**Reduzir o atrito com os clientes e diminuir, assim, o volume de reclamações.**

**Aumentar a transparência no relacionamento com os clientes e reforçar a nossa parceria com os órgãos de defesa do consumidor.**

**Aperfeiçoar a comunicação e a transparência em contratos, faturas e extratos destinados aos clientes, de maneira a torná-los ainda mais claros e compreensíveis.**

**Reforçar o compromisso público de ouvir o cliente e solucionar suas demandas por meio dos canais de atendimento disponíveis.**

**Aperfeiçoar as ações de educação financeira no âmbito do programa Uso Consciente do Dinheiro.**

### **Uso consciente do dinheiro e dos serviços financeiros**

Determinados a contribuir para a educação financeira da população brasileira, estimulando a mudança de comportamentos e atitudes, investimos no programa Uso Consciente do Dinheiro. Além de palestras e *chats* dirigidos aos colaboradores, clientes e a toda a sociedade, disponibilizamos cartilhas didáticas em nosso site na Internet e nas agências bancárias, em uma linguagem que visa atingir todos os tipos de públicos, seja pessoa física ou jurídica.

### **Projeto *Extreme Makeover***

Em 2009, foi realizada a quarta edição do projeto *Extreme Makeover*. O projeto, realizado pelo Banco, em parceria com a Editora Globo e a Microsoft, fornece consultoria financeira e tecnológica para micro e pequenas empresas. Durante o período coberto pelo projeto, as empresas recebem orientações presenciais sobre finanças, produtos bancários e tecnologias disponíveis e são orientadas, também, sobre como incorporar as questões sociais e ambientais ao dia a dia de seus negócios.

Com o intuito de replicar e disseminar as orientações e soluções apresentadas para um maior número de pessoas, em 2009 foram colocados à disposição dos participantes consultoria online e *blog*, por meio dos quais empresários puderam fazer um autodiagnóstico financeiro, tecnológico e socioambiental e acompanhar, ainda, a transformação das empresas participantes do projeto.



### **SAIBA MAIS:**

Sobre as atividades do **Fórum de Clientes** na versão online deste relatório, disponível no site [www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade](http://www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade)

Para conhecer a íntegra das cartilhas e outras informações sobre o programa **Uso Consciente do Dinheiro**, acesse o site [www.ita.com.br/usoconsciente](http://www.ita.com.br/usoconsciente)

- Colaboradores
- Clientes
- Acionistas
- Fornecedores
- Imprensa e relações públicas
- Meio ambiente



## Acionistas

### Transparência na comunicação

As atividades de Relações com Investidores (RI) foram as primeiras a serem integradas após o anúncio da associação entre Itaú e Unibanco.

Com a reestruturação societária, as ações em mãos de acionistas do Unibanco-União de Bancos Brasileiros S.A. (Unibanco) e do Unibanco Holdings S.A. (Unibanco Holdings) foram incorporadas pelo Banco Itaú S.A. e, depois, pelo Itaú Unibanco Holding S.A. (Itaú Unibanco). Em consequência, os acionistas do Unibanco e da Unibanco Holdings passaram a ser acionistas do Itaú Unibanco e a fazer jus aos dividendos e juros sobre o capital próprio, inclusive aos dividendos pagos mensalmente, declarados pelo Itaú Unibanco, a partir da data-base de 28 de novembro de 2008.

Em nosso relacionamento com investidores e acionistas, mantemos a transparência como principal diretriz. Dedicamos atenção especial à plataforma de comunicação com esses públicos estratégicos e investimos continuamente no aprimoramento dos canais de atendimento e na qualidade dos serviços prestados.

Assim como em outras áreas do Banco, foram preservadas, na política de comunicação com os acionistas, as melhores práticas do Unibanco e do Itaú. Com o compromisso de levar ao mercado informações claras, exatas, acessíveis e abrangentes, logo após a associação foi lançado o boletim Ações em Foco. O informativo apresenta os resultados do Banco, a performance das ações, as atividades da área de Relações com Investidores (RI) e detalhes sobre a responsabilidade social corporativa, tendo sido criado a partir de pesquisas, por meio das quais se constatou a necessidade de um veículo de comunicação sucinto e que contemplasse, resumidamente, os eventos mais relevantes de cada trimestre.

# 22 reuniões

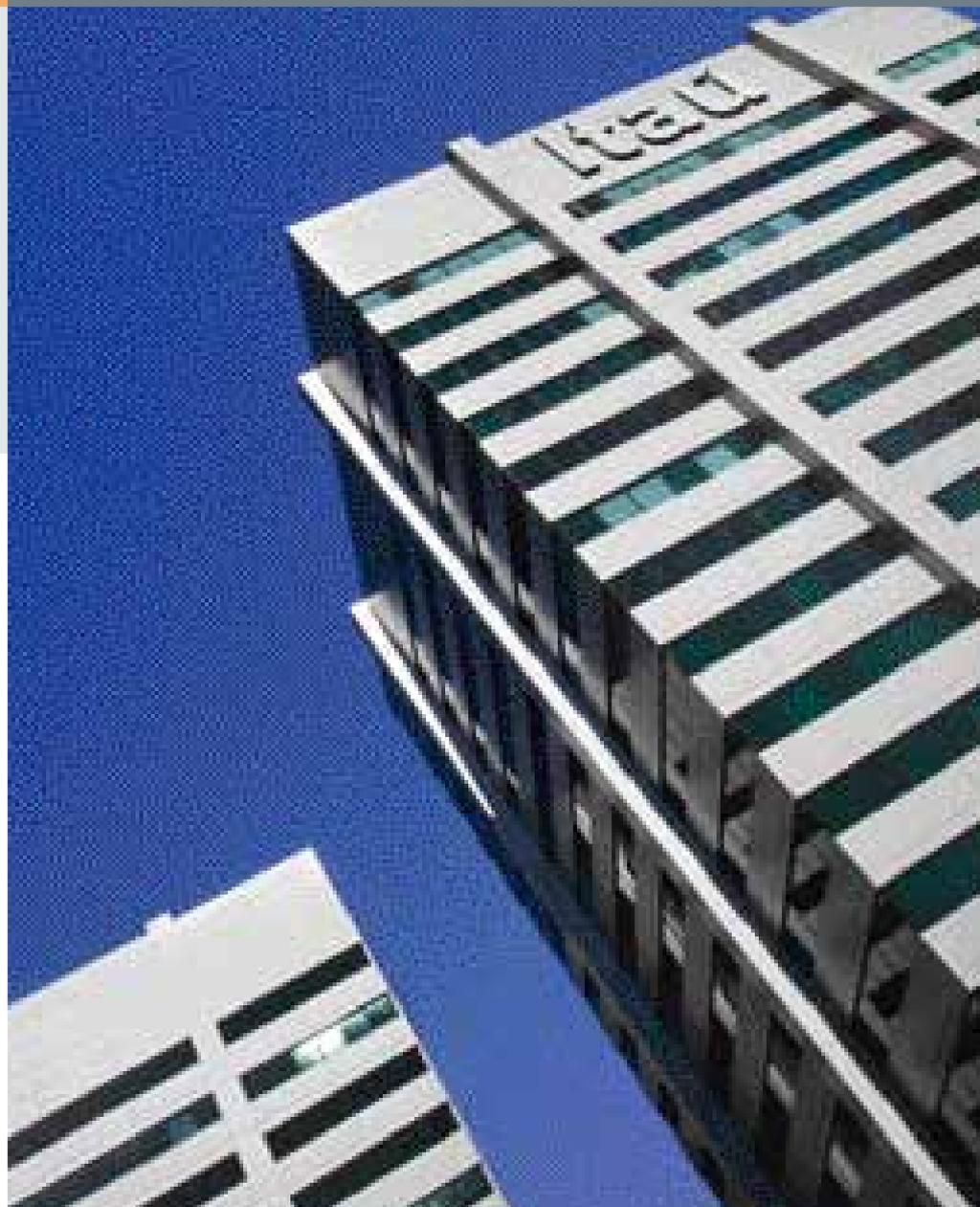
foram realizadas com os profissionais ligados à Apimec, em todo o Brasil, para divulgar resultados e estratégias, com transparência e equidade.

## Públicos de relacionamento

- acionistas;
- investidores individuais e institucionais;
- analistas de mercado;
- órgãos reguladores;
- entidades dos mercados de capitais (nacional e internacional);
- mídia especializada em finanças;
- acadêmicos.

## Canais de comunicação com acionistas

- site de Relações com Investidores do Itaú Unibanco;
- reuniões públicas;
- reuniões com grupos de investidores, no Brasil e no exterior;
- teleconferências;
- informativo *Ações em Foco*;
- Relatório Anual de Sustentabilidade;
- *chats* (investidor pessoa física);
- e-mail “*alert*”;
- Fale Conosco;
- atendimento telefônico.



# Relacionamentos

## Acionistas

- Colaboradores
- Clientes
- Acionistas
- Fornecedores
- Imprensa e relações públicas
- Meio ambiente



Reuniões Apimec: diálogo com investidores e acionistas.



O site de Relações com Investidores, que reúne informações financeiras, análise gerencial de operações, comunicados, fatos relevantes, dados históricos e teleconferências, entre outros assuntos de interesse, disponíveis em três idiomas, constitui outro importante canal para a comunicação com os acionistas. Em 2009, mais de mil e-mails responderam dúvidas de investidores pessoas físicas, jurídicas ou institucionais.

Além disso, foi criado o perfil de Relações com Investidores Itaú Unibanco no microblog Twitter, com o intuito de veicular informações relevantes sobre nossa atuação no mercado de capitais.

Para estreitar o diálogo com acionistas e investidores e divulgar resultados e estratégias com transparência e equidade, participamos de 22 reuniões destinadas aos profissionais ligados à Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais (Apimec) em todo o Brasil. A primeira delas, realizada no mês de dezembro de 2008, em São Paulo, capital, logo após a associação do Itaú com o Unibanco, teve recorde de público – mais de

700 participantes. O encontro foi transmitido pela Internet, com tradução simultânea para inglês e espanhol. Além de jornalistas brasileiros, também participaram do evento repórteres de países do Cone Sul (Chile, Argentina, Paraguai e Uruguai).

Em 2009, as reuniões da **Apimec**<sup>+</sup> ocorreram nas cidades de São Paulo (SP), Uberlândia (MG), Caxias do Sul (RS), Campo Grande (MS), Cuiabá (MT), Curitiba (PR), Goiânia (GO), Vitória (ES), Ribeirão Preto (SP), Manaus (AM), Belém (PA), Recife (PE), Salvador (BA), Brasília (DF), Santos (SP), Florianópolis (SC), Campinas (SP), Juiz de Fora (MG), Fortaleza (CE), Rio de Janeiro (RJ), Belo Horizonte (MG) e Porto Alegre (RS).

Devido à crise econômico-financeira, e pelo fato de o Brasil ter se destacado positivamente no cenário mundial, o número de eventos realizados no exterior em 2009 também foi recorde: 10. Com o propósito de informar os investidores estrangeiros sobre o desempenho da economia brasileira, foram realizados encontros na Europa, nos Estados Unidos, na Ásia, nos Emirados Árabes e na América Latina.

<sup>+</sup> **Apimec** – Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais.

# 10 eventos

foram realizados no exterior, em 2009, para investidores estrangeiros.

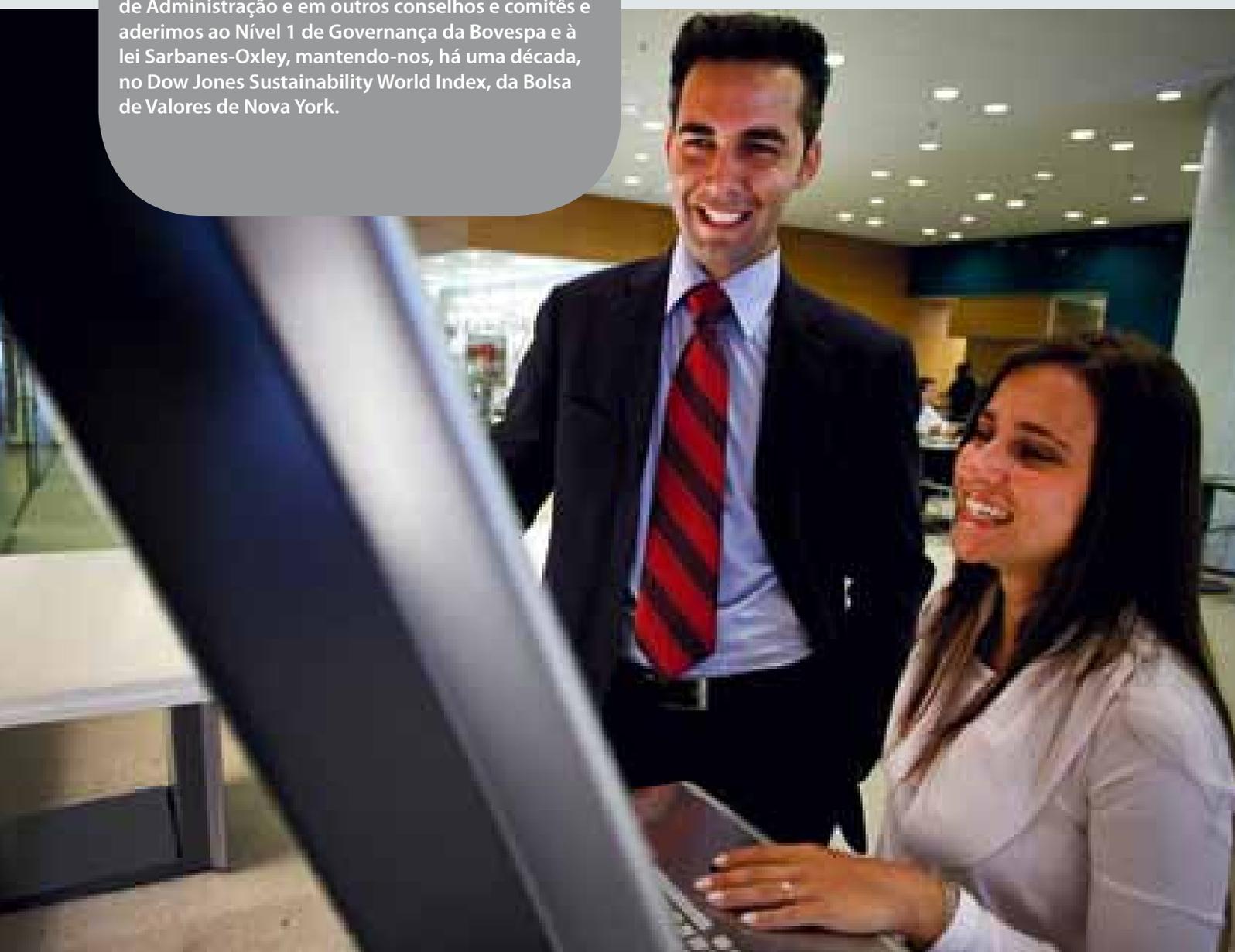
## Na essência

Transparência e governança...



...são requisitos mandatórios para a atuação corporativa responsável.

Possuímos membros independentes no Conselho de Administração e em outros conselhos e comitês e aderimos ao Nível 1 de Governança da Bovespa e à lei Sarbanes-Oxley, mantendo-nos, há uma década, no Dow Jones Sustainability World Index, da Bolsa de Valores de Nova York.



- Colaboradores
- Clientes
- Acionistas
- Fornecedores
- Imprensa e relações públicas
- Meio ambiente



## Fornecedores

### Parceiros de valor

Para fornecer produtos e serviços indispensáveis à operação de nossas diferentes áreas, em 2009 nos relacionamos, comercialmente, com 88.252 empresas. A dimensão organizacional atingida após a associação reforça o posicionamento do Banco como indutor de boas práticas em sua comunidade de parceiros. Todos os contratos têm cláusulas que determinam a exigência e o monitoramento do cumprimento das legislações trabalhista e ambiental e das obrigações fiscais, bem como o respeito à diversidade e aos direitos humanos.

Também valorizamos a regionalização das contratações e incentivamos o fornecedor local, sediado no mesmo estado da unidade contratante da Organização. Isso se dá nos casos em que a eficiência pode ser agregada à operação comercial.

A gestão dos fornecedores é realizada de maneira centralizada, de modo a garantir o bom andamento dos processos de contratação e a transparência nas diversas transações efetuadas.

### Políticas de compras

Antes de uma empresa se tornar nossa fornecedora de insumos e serviços, é preciso que se cadastre no site [www.itaub.com.br/fornecedores](http://www.itaub.com.br/fornecedores). Nessa etapa, realiza-se um detalhado processo de avaliação financeira, administrativa e técnica.

Lançado em 2006, o site foi aprimorado, estabelecendo-se critérios claros na homologação administrativa. As informações solicitadas aos fornecedores abrangem questões de saúde e segurança, liberdade de associação, diversidade e horário de trabalho e remuneração adequados. As empresas cujas atividades representem riscos ao meio ambiente devem apresentar, obrigatoriamente, a Licença de Operação (Lei Ambiental), além de se submeter a visitas técnicas. Desenvolvido com base nas diretrizes da AA1000, norma internacional de ética e relato social que estabelece padrões empresariais de transparência e prestação de contas, o site também permite acessar o Código de Ética Corporativo e as diretrizes de responsabilidade socioambiental inseridas em cláusulas contratuais, para nortear a atuação dos fornecedores.

## Além do curso de formação e reciclagem de vigilantes, o Banco realizou um vídeo e criou uma cartilha temática chamada *De Olho na Segurança e no Bom Atendimento*.

### DISTRIBUIÇÃO DE FORNECEDORES LOCAIS

#### Fornecedores locais (%)

Centro-Oeste	70
Nordeste	60
Norte	65
Sul	76
Sudeste	77
Brasil	77

**Método de cálculo** – Valor total de faturamento de fornecedores locais, dividido pelo valor total de compras para o estado (unidades federativas do Brasil) e agrupado por região geopolítica. **Mudança na metodologia de cálculo 2009** – Em 2008, foi reportado um total de aproximadamente 46 mil fornecedores do Itaú e do Unibanco. Para chegar a esse resultado, utilizamos como critério contabilizar todos os fornecedores recorrentes disponíveis no cadastro do sistema de pagamentos SAP. Em 2009, utilizamos como critério considerar todo CNPJ que recebeu algum pagamento nos últimos 12 meses, independentemente do sistema em que a operação foi realizada. Nesse caso, a base de dados totaliza 88.252 fornecedores, número atualmente reconhecido pela Organização.

Depois de efetuado o cadastro, as empresas passam pelo processo de homologação e vistoria de documentos, além da avaliação dos aspectos críticos da empresa, no que concerne a questões socioambientais.

#### Seleção rigorosa

Possuímos mecanismos próprios de avaliação do nosso quadro de fornecedores, segmentado em 13 categorias de atividades. Uma dessas ferramentas é a matriz de risco, por meio da qual as empresas parceiras recebem notas de acordo com sua atuação e as respostas dadas para uma extensa lista de requisitos exigidos – que variam conforme o ramo de atividade.

Os resultados dessa avaliação são divulgados, trimestralmente, aos gestores das áreas solicitantes e aos responsáveis da organização parceira. Ao final de 2009, cerca de 90% da mão de obra terceirizada já estava coberta por esse processo de avaliação, que consta, inclusive, nos contratos feitos com os fornecedores.

As empresas que não cumprem as metas ou atuam em desacordo com as nossas políticas e nosso Código de Ética são descredenciadas e impedidas de participar de novos processos de compra.

#### Vigilantes treinados

Nossas equipes de vigilância e segurança são formadas por prestadores de serviços terceirizados. Todos os profissionais envolvidos nessa atividade passam por rigoroso treinamento, obrigatório por lei, que também inclui temas relacionados a direitos humanos e às relações humanas, de forma a prepará-los para o contato direto com o público. Entre os aspectos abordados estão o atendimento adequado e prioritário às pessoas com deficiência, segurança pública, criminalística, técnica de entrevista, radiocomunicação, alarmes e vigilância.

Além do curso de formação e reciclagem de vigilantes, desenvolvemos vídeo e cartilha temática que norteiam esses profissionais quanto ao alinhamento à nossa política de segurança, denominada “De Olho na Segurança e no Bom Atendimento”. Os dois materiais trazem orientações sobre como prestar o melhor atendimento aos clientes e outros usuários dos serviços bancários, sem perder o foco na segurança, abordando temas como educação, cordialidade, respeito, discriminação e o atendimento a pessoas com deficiência.

## Desafios para 2010



**Fazer com que todos os nossos fornecedores recorrentes sejam avaliados de acordo com a matriz de risco.**

**Aperfeiçoar o site de fornecedores, com metodologias incorporadas após a associação.**

**Aumentar o controle e a eficiência do cadastro dos fornecedores.**



#### SAIBA MAIS:

Para mais informações sobre os nossos fornecedores, acesse a versão online deste relatório, no site [www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade](http://www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade)

- Colaboradores
- Clientes
- Acionistas
- Fornecedores
- Imprensa e relações públicas
- Meio ambiente



## Imprensa e relações públicas

### Imagem e reputação

A imprensa constitui um dos públicos estratégicos do Banco, que mantém uma equipe especializada com a missão de liderar a construção permanente da nossa imagem e incentivar relacionamentos sólidos com formadores de opinião, além de identificar e administrar riscos e oportunidades.

No primeiro ano da associação entre Itaú e Unibanco, uma das grandes preocupações foi divulgar a rapidez na integração das operações e os benefícios gerados para os clientes. Nesse sentido, entre as medidas mais importantes destaca-se a elaboração de um plano de comunicação, que envolveu a definição do conjunto de porta-vozes, alinhados com um discurso único sobre os desdobramentos da associação, valores, metas propostas e perspectivas de negócio.

Para 2010, a estratégia será fortalecer o relacionamento com a imprensa e outros formadores de opinião, mantendo o foco na comunicação do processo de integração, na discussão sobre temas relacionados à sustentabilidade e à educação financeira, bem como na nossa consolidação como *global player* (ator global).

### Destaques em 2009

#### Atendimentos

Em 2009, foram distribuídos 112 releases e notas à imprensa e atendidas mais de mil solicitações de jornalistas.

Durante aquele ano, 380 jornalistas e formadores de opinião participaram de encontros, *chats*, workshops, entrevistas, *road shows*<sup>+</sup> e *conference calls* promovidos pela Organização. Pelo quarto ano seguido, jornalistas da América Latina visitaram o Brasil para conhecer alguns dos locais onde mantemos nossas operações.

Dispomos de canal exclusivo de relacionamento com a imprensa na Internet – [www.itaubanco.com.br/imprensa](http://www.itaubanco.com.br/imprensa) –, por meio do qual é possível solicitar entrevistas e informações, acessar o arquivo de releases, estudos e apresentações publicados pelo Banco, esclarecer dúvidas e obter os telefones de contato com a equipe responsável pelo atendimento. Em 2009, o portal registrou 281.114 acessos únicos, um crescimento acima de 60% em relação a 2008.

Na área de Relações Públicas, nosso objetivo foi aumentar a visibilidade da Organização, por meio de ações de relacionamento em eventos institucionais, combinadas com a atividade jornalística, para conseguir uma maior proximidade com os públicos de interesse.

Em 2009, tendo em vista esse objetivo, o Itaú Unibanco participou, direta ou indiretamente, da organização de mais de 20 eventos públicos.

### Educação financeira

Um dos nossos objetivos é enriquecer a discussão sobre diversos temas, utilizando ferramentas capazes de influenciar positivamente os formadores de opinião. Exemplos disso são as séries “Sustentabilidade em pauta” e “Macroeconomia em pauta”, workshops trimestrais dirigidos aos profissionais de imprensa, com a participação de especialistas externos, assim como a divulgação de relatórios e estudos desenvolvidos pelo Banco sobre a conjuntura macroeconômica e outros temas relevantes. Em 2009, foram realizadas duas edições de cada uma das séries.

 Ainda no contexto da educação financeira, um dos oito temas-chave da nossa Essência da Sustentabilidade, foi realizado workshop dirigido a jornalistas sobre “Empreendedorismo no cenário pós-crise”, para mostrar as oportunidades disponíveis para pequenas e médias empresas num contexto de retomada das operações de crédito. No evento, também foi discutido o Débito Direto Autorizado (DDA), o novo sistema de pagamentos eletrônicos.

Em 2009, patrocinamos, ainda, o Prêmio Itaú de Finanças Sustentáveis, que reconheceu os melhores trabalhos acadêmicos e reportagens sobre o tema. A iniciativa teve o apoio da consultoria inglesa SustainAbility e do Instituto Ethos e contou com 79 participantes. Os vencedores de cada categoria receberam prêmios em dinheiro, além de viagem a Londres, onde cumpriram agenda de relacionamento com instituições que têm foco em sustentabilidade.

### Investimento social

Entendemos que a educação é o caminho para o desenvolvimento sustentável do Brasil, e nosso compromisso com a comunidade está focado no desenvolvimento e disseminação de metodologias para melhorar a qualidade da educação pública, bem como no fortalecimento da cultura de avaliação de projetos sociais. Com base nessa premissa, consideramos relevante a divulgação dos programas sociais desenvolvidos pela Fundação Itaú Social.

Em 2009, um grupo de 245 jornalistas, com atuação em todo o País, recebeu a publicação *Reforma educacional de Nova York – Possibilidades para o Brasil*, que apresenta as experiências e as estratégias colocadas em prática na cidade norte-americana. Durante o evento de lançamento do livro, também foi realizado um workshop, com a presença do subsecretário de Educação de Nova York, Chris Cerf, e de especialistas e técnicos em educação, além de jornalistas brasileiros.

No mês de junho, um seminário internacional da Fundação Itaú Social debateu a relação entre desenvolvimento econômico e educação, evento que contou com a participação do professor norte-americano Eric Hanushek e de especialistas brasileiros. O seminário foi acompanhado por jornalistas de oito estados do País, com repercussão em veículos como os jornais *O Globo*, *Estado de Minas* e *Gazeta do Povo*.

Outra ação de destaque foi a distribuição da *newsletter* mensal *Notícias em Rede*, com informações sobre os temas de interesse da Fundação Itaú Social, para um *mailing* que incluiu cerca de 195 jornalistas.

## Desafios para 2010



**Fortalecer o relacionamento com a imprensa, com foco na comunicação do processo de integração, na discussão sobre temas relacionados à sustentabilidade e à educação financeira e, ainda, na nossa consolidação como um competidor global.**

**Ampliar a discussão sobre temas relacionados à sustentabilidade, tendo em vista a nossa estratégia de consolidação na América Latina.**

**Estreitar o vínculo com outros formadores de opinião, por meio de eventos e ações institucionais de relacionamento.**

- Colaboradores
- Clientes
- Acionistas
- Fornecedores
- Imprensa e relações públicas
- Meio ambiente



## Meio ambiente



Passarela Verde valoriza a paisagem urbana, em São Paulo.

### Gestão da ecoeficiência

No primeiro ano da associação entre o Itaú e o Unibanco, ainda que nossa principal preocupação tenha sido a integração de equipes, negócios, operações e processos, demos continuidade às iniciativas voltadas à busca da ecoeficiência. Priorizamos aquelas relacionadas à identificação de oportunidades de melhoria e amparadas pela nova Política de Sustentabilidade que estabelece as seguintes diretrizes no que diz respeito ao meio ambiente:

- apoiar mecanismos de mercado e políticas internas que promovam o respeito ao meio ambiente, a qualidade de vida e a manutenção da biodiversidade;
- desenvolver e aperfeiçoar mecanismos e políticas internas para a gestão dos impactos indiretos das operações financeiras;
- mitigar os impactos ambientais diretos de nossas operações.

A gestão dos impactos ambientais decorrentes da geração de resíduos, das emissões de gases de efeito estufa (GEEs) e do consumo de recursos naturais e de energia representa uma oportunidade de melhoria para nossas operações. Na prática, as condutas incentivadas pela Organização também podem influenciar positivamente diversos públicos de relacionamento.

Um dos exemplos disso foi o desenvolvimento, ao longo de 2009, de modelo único de coleta seletiva nos edifícios administrativos. Com o incentivo à participação dos colaboradores, o projeto será implantado em 2010, devendo aumentar o volume e a eficiência dos processos internos de coleta do lixo.

Em 2009, concentramos nossos esforços na concepção de um sistema de gestão ambiental das operações, previsto para entrar em vigor em 2010. Esse sistema nos permitirá racionalizar o consumo de insumos como energia, água e combustíveis e diminuir desperdícios e a geração de resíduos.

## No decorrer de 2009, o Banco consolidou as informações dos inventários de emissões de gases de efeito estufa (GEEs).

### Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio, por peso – 2009\*

Tipo de gás	Consumo (kg)	ODP	Emissão estimada (kg CFC-11 eq)
R-22	2.650,10	0,055	145,76
141-b	27,00	0,11	2,97
407-c	65,00	0,00	0,00
R-134 a	446,80	0,00	0,00
Total	3.188,90	-----	148,73

Obs.: considerados os prédios administrativos. O consumo total (kg) de gás de ar-condicionado dos prédios administrativos, bem como a emissão estimada de toneladas de CFC-11 equivalente, está listado abaixo. Adotaram-se como referência os critérios referidos pelo Protocolo de Montreal relativos ao ODP (Potencial de Destruição de Ozônio).

\*Dados extraídos do Inventário de Emissões de Gases de Efeito Estufa (GEEs) - 2009 e auditados (asseguração limitada) pela PricewaterhouseCoopers.

### Emissões significativas de NOx e SOx, por peso – 2009\*

Fonte	Emissão estimada NOx (t)	Emissão estimada SOx (t)
Frota aérea própria	3,01	0,27
Frota terrestre própria	8,97	0,31
Transporte coletivo	9,97	0,52
Garantech	12,63	0,04
Transporte de cargas	111,99	1,97
Transporte de valores	39,65	4,00
Transporte de malotes	87,20	0,85
Geradores	21,96	8,65
Táxi	5,92	0,04
Reembolso de quilometragem	5,33	0,27
Locação de veículos	0,54	0,03
Ticket combustível	82,24	4,11
Reembolso de combustível	16,72	0,84
Total	406,15	21,90

## Ecoeficiência

Com o intuito de permitir um avanço significativo da pauta ambiental, a partir da associação entre o Itaú e o Unibanco foi criado o Programa de Ecoeficiência. Um exemplo das ações desenvolvidas é a implantação de modelo único e centralizado de coleta seletiva em nossos edifícios, projeto que, em 2009, enfrentou desafios para ser concretizado, mas que apresenta boas perspectivas para 2010, quando teremos evoluído no processo de integração. Entre as principais realizações de 2009 está a consolidação de um único inventário de emissões de GEEs, abrangendo as operações do Itaú e do Unibanco.

## Destaques em 2009

### Materiais

Uma das principais ações, em 2009, foi a incorporação da visão de sustentabilidade nos *retrofits* (processos de modernização de equipamentos já considerados ultrapassados) e nas novas construções. Diversos parâmetros de sustentabilidade, como a eficiência energética, a porcentagem de componentes reciclados nos materiais e a existência de certificados (como a ISO 14001), são levados em conta na cadeia de fornecimento de produtos e serviços, promovendo a adesão das empresas fornecedoras às práticas de ecoeficiência.

### Emissões

No decorrer de 2009, consolidamos as informações dos inventários de emissões de gases de efeito estufa (GEEs). Tal consolidação, realizada com o apoio de consultoria especializada, permitirá, a partir de 2010, definir as ações necessárias para o aprimoramento de nossas metas e de nossa atuação no combate ao aquecimento global.

O inventário segue o Programa Brasileiro de GHG Protocol, que se baseia no padrão internacional mais usado para a medição das emissões. Nossas principais fontes de emissões

diretas são a fuga de gases refrigerantes dos aparelhos de ar-condicionado e a queima de combustível fóssil por geradores de eletricidade, que são acionados em caso de interrupção no fornecimento de energia. As emissões indiretas, por sua vez, são causadas pelo transporte de pessoas e materiais, pelo transporte de valores, realizado por veículos blindados terceirizados, e pelo consumo de energia.

# Relacionamentos

## Meio ambiente

- Colaboradores
- Clientes
- Acionistas
- Fornecedores
- Imprensa e relações públicas
- Meio ambiente

### Na essência

#### Mudanças climáticas



**As mudanças climáticas, um dos maiores desafios do planeta, trazem riscos, mas também representam oportunidades.**

Consideramos o tema em nossas estratégias, realizamos inventários de emissão de gases de efeito estufa (GEEs) e desenvolvemos estudos e análises na área de Seguros. Em 2009, lançamos o Fundo Itaú Índice de Carbono – o primeiro fundo de investimentos vinculado a um índice de créditos de carbono.

Reutilização de água em 2008:  
**51.226 m<sup>3</sup>**  
 o equivalente a 2,1% do  
 total consumido.

# 40 mil m<sup>3</sup>

foi o volume aproximado de água  
 reutilizada em 2009.



## Energia

As ações para redução e controle do consumo de energia foram ampliadas em 2009, aplicando-se práticas da chamada TI Verde (veja item sobre TI Verde, a seguir).

## Água

Uma das nossas preocupações, na gestão ambiental, consiste em reduzir e otimizar o consumo de água em todas as instalações. A maior parte do consumo tem origem na rede de abastecimento.

A exemplo dos projetos de reúso de água vigentes em polos administrativos (Itaú Unibanco Centro Administrativo Eusébio e Itaú Unibanco Centro Empresarial), outras iniciativas foram avaliadas, durante o ano de 2009.

## Incentivos e parcerias

Investimos na formação de parcerias e no reconhecimento das ações que possibilitam a disseminação de boas práticas de sustentabilidade. Em 2009, uma das iniciativas com esse foco foi a parceria estabelecida com o Massachusetts Institute of Technology Sloan School of Management (Escola de Negócios do Instituto de Tecnologia de Massachusetts, nos Estados Unidos), para fomentar discussões sobre sustentabilidade no Brasil e na América Latina.

### Emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa (GEEs), por peso – 2009

Itaú Unibanco		Emissão (tCO <sub>2</sub> e)
Escopo I	Frota aérea própria	866,78
	Frota terrestre própria	959,57
	Geradores	2.258,3
	Fugas gasosas HFCs e HCFCs	606,84
	Combustão estacionária GLP	63,2
	Combustão estacionária gás natural	168,17

Consumo de energia		Emissão (tCO <sub>2</sub> e)
Escopo II	Prédios administrativos e pontos de venda	14.223

### Emissões indiretas de gases de efeito estufa (GEEs), por peso – 2009

Itaú Unibanco		Emissão (tCO <sub>2</sub> e)
Escopo III	Transporte coletivo de funcionários	2.736,17
	Garantech	1.286,18
	Transporte de cargas	9.147,93
	Transporte de malotes	9.324,77
	Transporte de numerário	18.556,2
	Táxi	855,16
	Reembolso de quilometragem	830,12
	Locação de veículos	83,69
	Ticket combustível	12.817,77
	Reembolso de combustível	2.606,12
	Viagens aéreas	13.111,4
	<b>Total</b>	<b>71.355,51</b>

# Relacionamentos

## Meio ambiente

- Colaboradores
- Clientes
- Acionistas
- Fornecedores
- Imprensa e relações públicas
- Meio ambiente

## Consumo de energia direta, por fonte de energia primária

Total: 49.682,01 GJ

Obs.: para conversão, foram considerados: 1 l = 0,2641 gal; 1 gal = 0,138 GJ (diesel), 0,125 GJ (gasolina). As informações incluem o Itaú BBA.

# 18.148,1

Carros para transporte executivo

2008  
23.167,3

# 31.553,8

Geradores  
Prédios  
Agências

2008  
56.872,4

## Consumo de energia

Ano 2009



# 580.881

Consumo total de energia elétrica (MWh)

2008  
536.182



# 5,72

MWh por colaborador

2008  
5,55

### Destinação de resíduos em 2009\* – Itaú

Resíduo	Volume total (t)	Reciclagem
Papel/papelão	3.000,0	SIM
Plástico	157,0	SIM
Vidro	5,9	SIM
Alumínio	621,8	SIM
Ferro	366,5	SIM
Lixo orgânico (aterro)	1.348,5	NÃO
Lixo orgânico (compostagem)	223,7	SIM
Lâmpadas	7,7	SIM
Pilhas e baterias	4,6	SIM
Lixo eletrônico	118,0	SIM
Total geral 2009 (t)	5.853,6	
Total geral 2008 (t)	4.605,9	

\* Com o processo de fusão das operações do Itaú e do Unibanco, em 2009 a Organização não realizou o monitoramento dos cartuchos utilizados.

Obs.: para as localidades onde não havia registro da geração de resíduos sólidos, os valores foram estimados com base no número de funcionários. Os resíduos gerados são transportados e destinados adequadamente por empresas terceirizadas.

Nosso investimento nessa ação totaliza US\$ 500 mil. Parte dos recursos será utilizada na formação do Itaú Unibanco Sustainability Fund, que promoverá a pesquisa e o desenvolvimento de projetos ligados ao tema. Outra parte será destinada a fomentar estudos que explorem desafios relevantes, enfrentados pelo Brasil pela América Latina, em temas como desenvolvimento econômico sustentável, desigualdade econômica e social, redução da emissão de gases de efeito estufa, oportunidades para o uso de combustíveis renováveis, proteção da biodiversidade e agricultura sustentável. Os recursos também poderão ser utilizados por projetos colaborativos, reunindo estudantes de universidades brasileiras e do MIT que estejam alinhados aos temas abrangidos no Itaú Unibanco Sustainability Fund e aos estudos mencionados.

O Programa Ecomudança, por sua vez, tem o objetivo de estimular e fomentar projetos de organizações sem fins lucrativos que contribuam para reduzir a emissão de gases causadores do efeito estufa. Por meio do programa, serão investidos R\$ 330 mil em projetos de eficiência energética, energias renováveis e manejo de resíduos. O valor corresponde a 30% da taxa de administração dos Fundos Itaú DI Ecomudança e Itaú RF Ecomudança apurada entre 31 de agosto de 2008 e 1º de setembro de 2009. Já o

melhor projeto de captura de carbono receberá outros R\$ 330 mil. A análise dos projetos será realizada em parceria com o Instituto Ekos, e a divulgação dos vencedores será realizada em março de 2010.

### Usina Termoeletrica Bandeirantes

A Usina Termoeletrica Bandeirantes (Uteb), administrada pelo Banco e que produz eletricidade a partir de gás bioquímico gerado e coletado no aterro sanitário Bandeirantes, localizado no km 26 da Rodovia dos Bandeirantes, no bairro de Perus, em São Paulo, deixou de emitir para a atmosfera, em 2009, aproximadamente 390 mil toneladas de dióxido de carbono equivalente.

A Uteb traz benefícios ambientais, pois impede a liberação de metano, um dos gases causadores do efeito estufa, para a atmosfera. Por isso, está autorizada a emitir créditos de carbono, que são adquiridos por indústrias de países que têm metas de redução das emissões acordadas no Protocolo de Kyoto.

Utilizamos a energia renovável produzida pela Uteb para abastecer seis prédios administrativos. Em 2009, o total de energia consumida nessas unidades foi de 49 mil MWh. Para 2010, as metas são abastecer mais um polo administrativo com a energia gerada pela Uteb e atingir 60 mil MWh.

## O Comitê de TI Verde do Banco discute desenvolvimento tecnológico, eficiência, redução de custos e mitigação de riscos, dentre eles os riscos socioambientais.

Total de investimentos e gastos em proteção ambiental, por tipo – 2009

Tipo de investimento	Valor (R\$)
Lavagem de gases	86.078,74
Consultoria para o inventário de gases de efeito estufa (GEEs)	113.578,95
Coleta seletiva nos polos administrativos	760.800,00
Disposição e tratamento de resíduos	1.950,30
Total	962.407,99

### TI Verde

A Tecnologia da Informação (TI) Verde (ou Green IT, em inglês) consiste em um conjunto de práticas associadas ao desenvolvimento tecnológico, visando eficiência, redução de custos e mitigação de riscos, dentre eles os riscos socioambientais.

O Comitê de TI Verde, criado em 2008, conta com diversos colaboradores das áreas de Tecnologia e Sustentabilidade, que discutem permanentemente o assunto e criam práticas para a redução de impactos ambientais.

Conheça, a seguir, as principais ações na área de TI Verde desenvolvidas em 2009.

#### Eficiência energética

As ações de eficiência energética visam propiciar o uso adequado dos espaços e a redução do consumo de energia. Em 2009, a atualização de *hardware* (equipamentos) dos *mainframes* (computadores de grande porte), a consolidação e virtualização de servidores, a aquisição de máquinas de refrigeração de precisão, a virtualização de *desktops* (computadores de mesa) e a troca de monitores CRT por LCD geraram uma economia de cerca de 1.900 MWh, o equivalente a R\$ 590 mil.

#### Ambiente de trabalho “verde”

O uso dos serviços de mensagens, *smartphones*, ferramentas de gerenciamento de impressões

e salas de videoconferências evitou diversos deslocamentos, consumo de recursos e, conseqüentemente, emissões de gases de efeito estufa (GEEs).

Ao final de 2009, foram implantadas três salas de telepresença, que simulam um ambiente real de reunião, e, em 2010, mais uma sala estará em operação, evitando diversos deslocamentos.

#### Descarte sustentável de lixo eletrônico

O descarte correto de equipamentos eletrônicos obsoletos é uma iniciativa que ajuda no reaproveitamento de materiais, que, após reprocessamento, servem de matéria-prima para novas utilizações, sem a necessidade de exploração exagerada do meio ambiente, além de diminuir riscos à saúde (alguns metais pesados, se absorvidos pelo solo ou por lençóis freáticos, podem causar danos irreversíveis ao cérebro), que poderiam ocorrer com a disposição inadequada desses materiais.

Em 2009, nosso descarte sustentável de lixo eletrônico atingiu cerca de 118 toneladas, como resultado da troca de equipamentos obsoletos de TI. Desse total, cerca de 98% foi reaproveitado após o reprocessamento, e o restante foi tratado de acordo com as diretrizes dos órgãos ambientais e das legislações vigentes.

## Desafios para 2010



**Aprimorar o combate às mudanças climáticas, com ações de mitigação/redução em nossas operações.**

**Ampliar as iniciativas de captação e reúso de águas pluviais.**

**Substituir as válvulas de descarga em todos os polos administrativos, para obter uma economia mínima de 20% a 40% no consumo de água.**

**Incorporar, cada vez mais, nos projetos técnicos, materiais, fornecedores e tecnologias que permitam maiores ganhos de ecoeficiência.**

**Implantar o sistema de gestão ambiental das operações.**

**Utilizar a água de reúso nas torres de refrigeração de outros edifícios administrativos, além dos que já usam esse processo.**

**Abastecer mais um polo administrativo com a energia renovável gerada pela Usina Termoeletrica Bandeirantes.**

**Elaborar e implantar um programa de gestão de resíduos que estabeleça processos, registre evidências e estimule prestadores de serviços a melhorar suas práticas.**

**Implantar mais uma sala de telepresença.**

**Aumentar e disseminar as práticas de descarte adequado de equipamentos de TI.**

**Reunir as melhores práticas e consultar os principais fornecedores de sistemas para promover a otimização de sistemas.**

# Investimentos sociais e culturais

- Fundação Itaú Social
- Instituto Unibanco
- Instituto Itaú Cultural

## União de forças valoriza as ações

Realizar investimentos e promover iniciativas nas áreas social – prioritariamente em educação – e cultural materializa nosso compromisso com um dos grandes desafios do desenvolvimento do Brasil.

O posicionamento alinha-se à Visão, aos Valores, à Política de Sustentabilidade e às diretrizes para o envolvimento de *stakeholders*, reunidas na Essência da Sustentabilidade, o documento que apresenta os oito temas prioritários de atuação do Banco, divulgado no início de 2009.

Na prática, contamos com as atividades da Fundação Itaú Social, do Instituto Unibanco e do Instituto Itaú Cultural, que, com estruturas de governança e estratégias distintas, atuam de maneira complementar, procurando contribuir para a melhoria da qualidade da educação e a difusão cultural no País.

O Instituto Unibanco e a Fundação Itaú Social investem em iniciativas de educação, uma área primordial para a transformação social, a promoção da cidadania e o crescimento sustentável do País. Já as atividades do Instituto Itaú Cultural visam democratizar o acesso da população a manifestações culturais e artísticas, abrangendo diversas áreas de expressão em todo o Brasil.

As instituições estabelecem parcerias com as três esferas de governo (municipal, estadual e federal), com o setor privado e com organizações da sociedade civil, visando participar da elaboração conjunta de soluções para os desafios sociais do País. A atuação coordenada também tem o objetivo de garantir a perenidade das iniciativas e ganhar escala, de modo a ampliar os benefícios para a sociedade.

## Neste capítulo

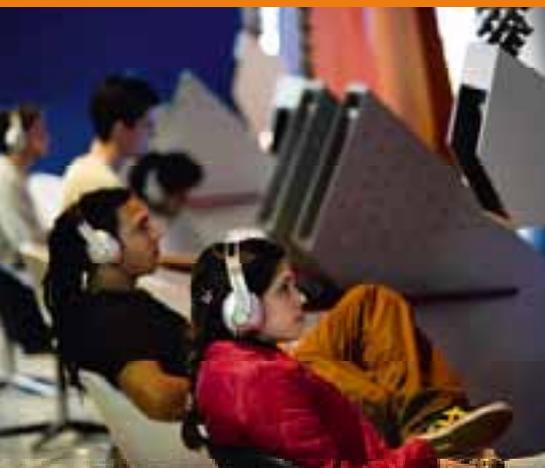
Você conhecerá as principais atividades desenvolvidas pela Fundação Itaú Social, pelo Instituto Unibanco e pelo Instituto Itaú Cultural.

- As iniciativas de política pública para melhorar a qualidade da educação pública
- As ações para ampliar a difusão da cultura brasileira
- As metas e os objetivos nas áreas de educação e cultura para 2010



Sede do Instituto Itaú Cultural, em São Paulo.

- Fundação Itaú Social
- Instituto Unibanco
- Instituto Itaú Cultural



Instalações do Instituto Itaú Cultural promovem atividades gratuitas e abertas ao público.

### Atuação ampliada

A associação entre o Itaú e o Unibanco também representou a união das forças das três instituições, nos campos social e cultural, e tornou possível ampliar o alcance, os resultados e o impacto de seus programas. Em 2009, nossos investimentos sociais e culturais alcançaram R\$ 248 milhões.

Voltados à qualidade da aprendizagem de crianças e jovens, o Instituto Unibanco e a Fundação Itaú Social formulam, implantam e disseminam metodologias e tecnologias educacionais que visam aprimorar a política pública de educação no País.

Por meio de iniciativas realizadas com recursos provenientes do Itaú Unibanco, o Instituto Itaú Cultural utiliza-se do mecanismo de renúncia fiscal, garantido pela Lei de Incentivo à Cultura do governo federal, conhecida como Lei Rouanet. Assim, desenvolve ações e programas de caráter multidisciplinar, gratuitos e com abrangência nacional. A atuação do Instituto visa à democratização do acesso à cultura e à arte. Por meio do Programa Rumos,

incentiva o fomento à arte e à produção cultural brasileiras, bem como a articulação, a difusão e o aprimoramento da formação de artistas nacionais.

O Instituto Moreira Salles, que atua para a valorização das artes, e cujas ações foram incluídas no *Relatório Anual de Sustentabilidade Itaú Unibanco 2008*, teve sua atuação desvinculada do Banco, no decorrer do processo de associação entre as duas instituições. Por esse motivo, suas atividades não fazem parte deste relato.

### Foco na educação

Com atuações convergentes, na área da educação, em 2009, a Fundação Itaú Social e o Instituto Unibanco procuraram intensificar as sinergias entre suas ações, que deverão ser fortalecidas em 2010.

Dentre as ações conjuntas, destacam-se a integração de todos os programas de voluntariado, a formação de parceria para a realização de sete pesquisas sobre o Ensino Médio e a promoção de fóruns e debates sobre a gestão educacional.

Em 2010, o desafio será intensificar o processo de sinergias entre o Instituto Itaú Cultural, o Instituto Unibanco e a Fundação Itaú Social.



## Fundação Itaú Social

A Fundação Itaú Social possui um Fundo Patrimonial, e o seu orçamento é definido a partir do superávit obtido no ano. A sua atuação está relacionada, principalmente, aos temas a seguir.

### Educação integral

O principal programa é o Prêmio Itaú-Unicef, iniciativa pioneira da Fundação e do Fundo das Nações Unidas para a Infância (Unicef), com coordenação técnica do Centro de Estudos e Pesquisas em Educação, Cultura e Ação Comunitária (Cenpec). Realizado a cada dois anos desde 1995, em 2009 chegou à oitava edição, com 1.917 projetos inscritos. O objetivo é reconhecer e estimular o trabalho de organizações não governamentais (ONGs) que contribuem, em conjunto com a escola pública, para a educação integral de crianças e adolescentes em condições de vulnerabilidade.

### Leitura e escrita

A Olimpíada da Língua Portuguesa – Escrevendo o Futuro, adotada como política pública pelo governo federal em 2007, numa parceria com o Ministério da Educação, promove a capacitação de professores para o ensino da leitura e da escrita, por meio da distribuição de material de formação e da premiação nacional de textos produzidos

por alunos da rede pública. Em 2009, foram capacitados em encontros presenciais 1.407 técnicos das Secretarias de Educação. Outros 2.882 profissionais receberam treinamento a distância, tornando-se agentes multiplicadores para cerca de 43 mil professores de suas respectivas redes de ensino. Uma nova edição da Olimpíada ocorrerá em 2010.

No mês de dezembro de 2009, a iniciativa recebeu o prêmio Corporate Citizen of the Americas Award, concedido pela Fundação para as Américas, da Organização dos Estados Americanos (OEA), a instituições privadas que combatem a pobreza no continente americano.

### Gestão educacional

Com o objetivo de fortalecer a competência em gestão educacional na rede pública de ensino, em diversos níveis, e enriquecer e ampliar o debate sobre o tema, a Fundação Itaú Social desenvolve os programas Melhoria da Educação no Município e Excelência em Gestão Educacional.

O Programa Excelência em Gestão Educacional tem por objetivo pesquisar e analisar experiências de sucesso em gestão educacional, no mundo inteiro, e abastecer

os gestores brasileiros com informações relevantes que permitam aprimorar as metodologias existentes. Em 2009, foi lançada a publicação *Reforma Educacional de Nova York: possibilidade para o Brasil*, distribuída para um grupo qualificado de especialistas, formadores de opinião e parceiros da Fundação.

Com base nessa experiência, em parceria com a Secretaria de Educação do Estado de São Paulo, em 2009 a Fundação iniciou um projeto piloto de *coaching* de professores, implantação da função de coordenadores de pais e formação de jovens lideranças, em dez escolas do Distrito Leste 3, que terá duração de três anos. Em 2010 será lançada outra publicação, com o relato de uma experiência inovadora em escolas públicas de Pernambuco.

A Fundação também desenvolveu, em 2009, o programa Melhoria da Educação nos Municípios, realizando 12 seminários sobre gestão educacional para 1.029 gestores, de 627 cidades. O programa teve sua metodologia reconhecida com a inclusão no *Guia de Tecnologias Educacionais de 2010*, do Ministério da Educação (MEC).

## Investimentos sociais e culturais

- Fundação Itaú Social
- Instituto Unibanco
- Instituto Itaú Cultural



Ações de voluntariado aproximam nossas equipes de diversas comunidades.

Outra iniciativa consiste no Portal Itaú Fase ([www.fundacaoitausocial.org.br/fase](http://www.fundacaoitausocial.org.br/fase)), que reúne subsídios para a análise e a tomada de decisão de investimento em educação.

### **Avaliação econômica de projetos sociais**

Por valorizar a importância da avaliação econômica como instrumento de gestão para programas e projetos sociais, a Fundação Itaú Social, em parceria com as equipes do Banco especializadas em Controles de Riscos e Finanças, desenvolveu o Programa Avaliação Econômica de Projetos Sociais. A iniciativa aplica as competências da nossa área econômica ao campo social, visando ao aprimoramento do investimento social no Brasil.

O programa dissemina a cultura de avaliação, na área social, por meio de cursos e seminários, além de um guia eletrônico com os principais conceitos, a metodologia de avaliação econômica e outras informações, disponíveis no site da Fundação ([www.fundacaoitausocial.org.br](http://www.fundacaoitausocial.org.br)).

### **Juventude**

O programa Jovens Urbanos oferece formação a jovens moradores das periferias das grandes cidades brasileiras em situação de vulnerabilidade social. Os objetivos são ampliar o repertório sociocultural, aumentar e qualificar as perspectivas de acesso ao mundo do trabalho, incentivar a permanência ou reinserção na escola, desenvolver competências e habilidades básicas para a vida pública e pessoal e ampliar a capacidade de circulação na cidade.

Em 2009, iniciou-se, em São Paulo, a quinta edição do Jovens Urbanos, que a cada edição contempla 480 jovens. Para que o programa possa ser replicado por entidades que atuam com jovens, o conteúdo de formação dos jovens foi sistematizado e será publicado em 2010. Também teve início a estruturação da Franquia Social do programa, que já foi incluído no *Guia de Tecnologias Educacionais* do MEC.

# 11 cursos

foram realizados, em 2009, no âmbito do Programa Avaliação Econômica de Projetos Sociais. A iniciativa partilha as competências da área econômica do Banco com o campo social, visando ao aprimoramento do investimento social no Brasil.



## Mobilização de colaboradores

Incentivamos o compromisso de nossas equipes com a comunidade, estimulando os colaboradores de diversas áreas a se envolver em ações sociais. A Fundação Itaú Social, em parceria com o Instituto Unibanco, contribui para essa mobilização, por meio de diferentes programas, concebidos para conscientizar os profissionais sobre a importância das ações sociais para o desenvolvimento do País.

Dentre as ações realizadas em 2009, com a participação de mais de 9 mil colaboradores, destacam-se:

- **Sábado Voluntário** – Com seis eventos, realizados em Salvador, Belo Horizonte, Goiânia, Manaus, Campinas e Porto Alegre, envolveu um grupo de 1.292 voluntários.
- **Semana Voluntária** – Incentivo à participação dos colaboradores no programa de voluntariado, com aumento de 80% de *pageviews* no site e 1.014 novas inscrições.
- **Itaú Criança** – Criado em 2006, o programa estimula a mobilização pelos direitos da criança e do adolescente, promovendo a

participação de colaboradores, clientes, parceiros e comunidades. Com o Itaú Criança, coloca-se toda a rede de atendimento das agências Itaú e Unibanco e a mobilização dos nossos colaboradores a serviço dessa causa social. As iniciativas do programa são diversificadas, tendo como base os movimentos de sensibilização, envolvimento e oportunidade para um gesto concreto de compromisso. Com o apoio de 2.867 agências, em 2009 foram distribuídos 2 milhões de exemplares do *Guia da Educação em Família*. Outra iniciativa foi a ampliação de 1.466 bibliotecas de escolas públicas, em todo o País.

- **Itaú Unibanco Solidário** – Quinta edição da campanha de destinação de recursos do Imposto de Renda para projetos que apoiam crianças e adolescentes. Participaram 252 voluntários, por meio dos Comitês Itaú Unibanco Solidário, na identificação de projetos locais que deveriam receber as doações. Resultados: R\$ 902 mil destinados, 12.271 colaboradores participantes e 29 projetos beneficiados.

- Fundação Itaú Social
- Instituto Unibanco
- Instituto Itaú Cultural



O Instituto Unibanco desenvolve programas educacionais para integração e capacitação de jovens.

## Instituto Unibanco

O Instituto Unibanco tem como foco de atuação a melhoria da qualidade de ensino oferecida aos alunos do Ensino Médio nas escolas públicas, com ênfase no desenvolvimento humano de jovens em situação de vulnerabilidade. Na principal frente de atuação, desenvolve tecnologias que auxiliam as escolas públicas a melhorar o desempenho escolar e diminuir os índices de evasão. Em 2009, participaram mais de 250 escolas.

Os dois principais projetos desenvolvidos pelo Instituto Unibanco – Entre Jovens e Jovem de Futuro – estão listados entre as tecnologias do *Guia de Tecnologias 2010* do Ministério da Educação, possibilitando a sua adoção por sistemas de ensino.

Com a associação entre Itaú e Unibanco, o Instituto passou a desenvolver projetos e ações integrados com a Fundação Itaú Social e o Instituto Itaú Cultural.

### Entre Jovens

O programa Entre Jovens visa complementar e suprir as deficiências de conteúdo básico de língua portuguesa e de matemática dos alunos da primeira série do Ensino Médio. Dessa forma, torna-se possível melhorar o rendimento e dimi-

nuir a evasão escolar. A iniciativa oferece, ainda, a futuros educadores, selecionados em universidades, a possibilidade de uma sólida experiência educacional, na qual tomam contato com o uso pedagógico das avaliações em larga escala. Essa forma de avaliação permite identificar a defasagem de aprendizagem de cada aluno.

Em 2009, o programa foi desenvolvido nas cidades do Rio de Janeiro, Vitória, Juiz de Fora, Brasília e Campinas, envolvendo um conjunto de mais de 160 escolas, aproximadamente 20 mil alunos e 520 universitários. No ano, o investimento total foi da ordem de R\$ 7 milhões, devendo alcançar R\$ 6,3 milhões em 2010.

O governo do município do Rio de Janeiro pretende adotá-lo como política pública de ensino, em 2010, para alunos do 9.º ano do Ensino Fundamental.

### Jovem de Futuro

O programa Jovem de Futuro oferece apoio técnico e financeiro para a concepção, a implantação e a avaliação de um plano de melhoria da qualidade do ensino. A fim de participar, as escolas devem se comprometer com metas a serem atingidas em três anos – o tempo de duração do programa –, avaliadas

periodicamente. Para custear as atividades, o estabelecimento recebe o valor de R\$ 100,00, a cada ano, por aluno.

Desenvolvido em parceria com as Secretarias Estaduais de Educação, o projeto também oferece apoio técnico, visando aprimorar a gestão educacional para resultados. Em 2009, a iniciativa beneficiou um grupo de aproximadamente 70 mil alunos, de um total de 83 escolas, sendo 22 no Rio Grande do Sul, 20 em Minas Gerais, 21 na Grande São Paulo e 20 no Vale do Paraíba (SP).

O orçamento do programa foi da ordem de R\$ 13 milhões, em 2009, e será de R\$ 17,1 milhões, em 2010, quando passará a atender mais 15 escolas, no Rio de Janeiro.

### Jovem Aprendiz

O Instituto Unibanco mantém parcerias com 24 entidades sem fins lucrativos, com o objetivo de inserir jovens na faixa etária de 16 a 24 anos no mercado formal de trabalho, com base na Lei do Aprendiz. Em 2009 foram selecionados mais de 2 mil estudantes, preferencialmente de escolas públicas, para atuarem como jovens aprendizes, o que contribui para a redução dos níveis de evasão escolar.

- Fundação Itaú Social
- Instituto Unibanco
- Instituto Itaú Cultural

# Em 2009,

realizamos 401 atividades em todo o País e 121 no exterior.



## Instituto Itaú Cultural

A cultura constitui ferramenta de transformação social e de cidadania, além de estímulo à construção do pensamento crítico de uma nação. Por isso, o Instituto Itaú Cultural atua em diferentes áreas de expressão, desenvolvendo projetos contínuos para a valorização da produção artística nacional, a ampliação do acesso, a compreensão das práticas culturais por todos os setores sociais e o incentivo a novos talentos por todo o Brasil.

Dentre as suas principais ações, destacam-se o Programa Rumos; as atividades culturais e exposições multidisciplinares, como o projeto Ocupação; o Observatório de Cultura; as ações não presenciais de abrangência nacional (por meio do site), as enciclopédias virtuais e a rádio Web; os produtos culturais impressos, digitais, sonoros e virtuais, como livros, filmes, catálogos, revistas, CDs e DVDs; e as parcerias com instituições culturais, TVs públicas e rádios de todo o Brasil e também de outros países.

Assim como a Fundação Itaú Social e o Instituto Unibanco, as ações do Instituto Itaú Cultural também visam à promoção das políticas públicas e à melhoria das condições sociais e do acesso à cultura. Elas são gratuitas e têm como preocupação garantir a divulgação e o

incremento da produção artística brasileira em todo o País, utilizando os aparelhos culturais disponíveis e incorporados pelas comunidades.

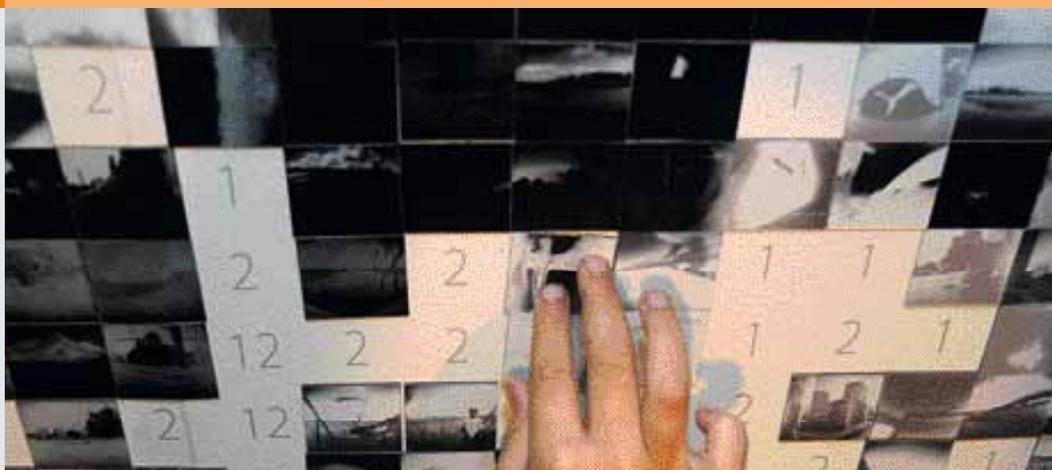
A gratuidade das ações e o desenvolvimento de um programa educativo, o que inclui a formação de professores, o fornecimento de transporte para escolas da rede pública em visita às exposições na sede e a distribuição de materiais de apoio, evidenciam o caráter social do Instituto. O Instituto Itaú Cultural também valoriza o aprimoramento na formação de profissionais especializados, por meio de programas de capacitação e pesquisa, bem como a relação entre arte e tecnologia, fazendo uso das novas ferramentas tecnológicas para ampliar o acesso à cultura.

Em 2009, o Instituto Itaú Cultural investiu R\$ 39 milhões. Desse valor, R\$ 30 milhões foram provenientes da aplicação de mecanismo de renúncia fiscal, garantido pelo Artigo 26 da Lei Rouanet. Em 2009, o Instituto realizou 401 atividades em todos os estados brasileiros e 121 no exterior.

- Fundação Itaú Social
- Instituto Unibanco
- Instituto Itaú Cultural



O Instituto Itaú Cultural promove o acesso à produção artística nacional.



Um dos principais projetos desenvolvidos pelo Instituto Itaú Cultural é o Programa Rumos, que há 12 anos apoia a produção artística e intelectual de profissionais da arte e da cultura, pesquisadores e estudantes provenientes de todo o País. O programa compreende nove áreas de atuação – artes cênicas, arte cibernética, artes visuais, cinema e vídeo, dança, jornalismo cultural, literatura, música e pesquisa em gestão cultural. Em 2009, a iniciativa registrou um total de 2 mil inscritos nas categorias dança, arte cibernética, cinema e vídeo e jornalismo cultural.

Em 2009, o Instituto Itaú Cultural também ampliou o diálogo com instituições do exterior, ao realizar, em sua sede, na cidade de São Paulo, o Curso de Especialização em Gestão Cultural, em parceria com a Cátedra Unesco em Gestão Cultural e a Universidade de Girona, da Catalunha, na Espanha. Foram colocadas à disposição 35 vagas (com mais de 2 mil inscritos) para especialistas e gestores de museus, institutos de cultura e secretarias governamentais de todo o País. O curso tem duração de 240 horas, entre aulas presenciais e online, devendo se estender até julho de 2010.

### **Integração nas escolas**

Um dos primeiros atos de integração das ações entre o Instituto Itaú Cultural e o Instituto Unibanco foi a formação de parceria para um concurso de trabalhos de alunos e professores de escolas públicas, com base na série Panorama Histórico Brasileiro, do Itaú Cultural. Apoiados na produção cinematográfica nacional, os 15 programas da série (gravados em DVD) promovem um olhar contemporâneo sobre os fatos políticos e culturais da história brasileira.

A partir de seminários de lançamento do concurso, realizados em nove cidades, foram distribuídas caixas, contendo DVDs, acompanhadas de livro de apoio ao professor, como maneira de estimular o debate e a reflexão com os alunos. Essa é uma das maneiras de aliar o apoio a uma educação de qualidade à missão do Instituto Itaú Cultural, além de fomentar a análise crítica da cultura brasileira.



## Desafios para 2010



### Desafios para 2010

No próximo ano, as principais metas e os objetivos comuns das três instituições são:

- intensificar as sinergias entre Instituto Itaú Cultural, Instituto Unibanco e Fundação Itaú Social;
- criar oportunidades para o engajamento dos nossos colaboradores em ações sociais;
- integrar as ações voltadas à gestão educacional da Fundação Itaú Social e do Instituto Unibanco;
- oferecer subsídios para estreitar a nossa relação com a comunidade.

### Fundação Itaú Social

Promover e qualificar a discussão de políticas públicas de educação integral.

Dar visibilidade às experiências de êxito em educação integral.

Desenvolver e disseminar metodologias de formação para jovens.

Capacitar gestores educacionais.

Produzir conhecimento na área de gestão educacional.

Alcançar 80 mil escolas e 300 mil educadores, por meio da Olimpíada da Língua Portuguesa – Escrevendo o Futuro.

Promover a utilização da avaliação como instrumento de gestão.

### Instituto Itaú Cultural

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 brasileira.

### Instituto Unibanco

Transformar as principais tecnologias desenvolvidas pelo Instituto Unibanco em franquias sociais, a serem oferecidas aos novos governos estaduais, a partir de 2011.

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.

Implantar, em caráter experimental, o programa de Educação Financeira em escolas públicas de Ensino Médio, em conjunto com o Coremec/GAP, o MEC e o Banco Mundial.

Aplicar a tecnologia de avaliação de impacto de projetos sociais para todas as ações do Instituto Unibanco.



### SAIBA MAIS:

Sobre os programas da **Fundação Itaú Social**, do **Instituto Unibanco** e do **Instituto Itaú Cultural** na versão online deste relatório, disponível no site [www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade](http://www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade)

Para conhecer em detalhes as atividades e os programas desenvolvidos pela **Fundação Itaú Social**, visite: [www.fundacaoitausocial.org.br](http://www.fundacaoitausocial.org.br)

Para mais informações sobre as atividades do **Instituto Unibanco**, acesse: [www.institutounibanco.org.br](http://www.institutounibanco.org.br)

Para conhecer os projetos e as iniciativas do **Instituto Itaú Cultural**, acesse: [www.itaucultural.org.br](http://www.itaucultural.org.br)

# Prêmios e reconhecimentos



Em 2009, tivemos nossa atuação reconhecida por renomadas instituições e veículos de comunicação. Dentre as homenagens, destacamos as seguintes:

## **Categoria: Performance e Eficiência**

- Considerado o Melhor Banco da América Latina pela revista *Latin Finance*.
- Considerado Bank of the Year – Latin America pela revista *The Banker*.
- Premiado como Global Leader for Banking in Latin America pela Emerging Markets Report.
- Considerado o Melhor Banco no Brasil pela revista *Latin Finance*.
- Considerado Bank of the Year – Brazil pela revista *The Banker*.
- Considerado o Melhor Banco no Brasil pela revista *Global Finance*.
- Considerado o Melhor Banco no Brasil pela revista *Euromoney*, pela 11.ª vez. Na mesma premiação, o Itaú BBA foi escolhido Best Regional Cash Manager da América do Sul e Best Cash Manager Brasil.
- Escolhido a empresa mais bem administrada na América Latina e a melhor empresa em governança corporativa no Brasil pela revista *Euromoney*.
- No ranking organizado pela revista *América Economia*, foi incluído em primeiro lugar entre os Maiores Bancos e, em segundo lugar, entre os Melhores Bancos.
- O Itaú Unibanco foi selecionado entre as 20 instituições financeiras de capital aberto com maior lucratividade dos Estados Unidos e da América Latina. O ranking foi organizado pela consultoria Econômica.
- Incluído entre as Empresas Mais Admiradas do Brasil, na pesquisa conduzida pela revista *Carta Capital*, sendo o primeiro lugar na categoria Bancos.
- Considerado o Melhor Atendimento à Comunidade de Acionistas no Brasil (Brazil's Most Shareholder – Friendly Company) pela *Institutional Investors*.
- Incluído entre os Melhores e Maiores Conglomerados Financeiros na lista organizada pela revista *Conjuntura Econômica*, da Fundação Getúlio Vargas (FGV), com destaque em: Melhor em Varejo e Maior Crescimento em Lucro Líquido.



#### SAIBA MAIS:

Para conhecer a lista completa de **prêmios e reconhecimentos**, acesse a versão online deste relatório, disponível no site [www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade](http://www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade)

- Escolhido o Melhor Banco em Gestão de Fundos de Investimento pelo *Guia Exame de Investimentos Pessoais*.
- Escolhido o Melhor Gestor de Dinheiro na parte de Fundos em ranking organizado pela revista *Você S/A* e pela Fundação Getulio Vargas (FGV).
- O Itaú BBA foi considerado Best Bank in Latin America, em Investment Banking, pela revista *The Banker*.
- O Itaú BBA foi reconhecido no Prêmio Deals of the Year pela revista *Latin Finance*.
- O Itaú BBA foi incluído na relação de World's Best Investment Banks pela revista *Global Finance*.
- Pela segunda vez consecutiva, recebeu o título de Outstanding Private Bank – Latin America, concedido pela revista *Private Banker International (PBI)*, considerado o prêmio mais importante do segmento de gestão de fortunas no mundo.
- O *private bank* do Itaú Unibanco foi considerado The Best Private Banking Services Overall in Brazil e The Outstanding Private Bank of the Americas, segundo a Revista *Euromoney*.
- World's Best Foreign Exchange Banks – Country Winners – Brazil pela revista *Global Finance*.
- Destaque no Prêmio Intangíveis Brasil, realizado pelo Grupo Padrão e pela consultoria DOM Strategy Partners, com os seguintes reconhecimentos: setor Banco e Top Intangíveis Brasil e primeiro lugar no ranking Reputation Index 2009.
- Destaque no Prêmio Relatório Bancário, organizado pela empresa do mesmo nome, sendo vencedor em 11 categorias.
- Vencedor na categoria Banco Premium e Cartões de Crédito no Prêmio Consumidor Moderno de Excelência em Serviços ao Cliente, organizado pela revista *Consumidor Moderno*.
- Vencedor nas categorias CEO da Década, Personalidade de Marketing e Comunicação da Década e Personalidade de Relacionamento da Década no Prêmio Campeões da Década – Consumidor de Excelência em Serviços ao Cliente, também organizado pela revista *Consumidor Moderno*.

#### Categoria: Marca e Imagem

- O Itaú foi considerado a segunda marca mais valiosa do Brasil pela Brand Finance e pela Brand Analytics.
- Fomos incluídos no *Anuário de Marcas 2009: As 100 Empresas de Maior Prestígio no Brasil*, organizado pela revista *Época Negócios*.

#### Categoria: Tecnologia da Informação e Internet

- No Prêmio E-Finance, organizado pela revista *Executivos Financeiros*, o Itaú venceu em cinco categorias: Correspondente Bancário, BI (Business Intelligence), Virtualização, Desenvolvimento de Aplicativos e Hardware.

# Glossário

## **AA1000**

Norma internacional que procura assegurar a qualidade da contabilidade, da auditoria e do relato social e ético, composta por princípios e um conjunto de padrões de processo. O objetivo é apoiar a aprendizagem organizacional e o desempenho geral – econômico, socioambiental e ético – e, portanto, a contribuição da organização para o desenvolvimento sustentável.

## **Apimec**

Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais. Congrega analistas do mercado de capitais, promovendo atividades socioculturais com o objetivo de estimular a integração, formação e especialização dos associados.

## **Assessment**

Em inglês, “avaliação”. O termo tem sido utilizado, na área de recursos humanos, em referência a metodologias de identificação de competências, atuais e em potencial. O resultado da aplicação dessas metodologias permite maior compreensão das possibilidades de desenvolvimento e de evolução de carreira dos profissionais avaliados.

## **Ativos**

Compreende as aplicações de recursos, normalmente em bens e direitos.

## **Benchmark**

Referência, exemplo a ser seguido. No mercado financeiro, o termo é utilizado para determinar um índice que servirá como parâmetro de comparação entre investimentos. Um fundo cambial, por exemplo, pode ter como *benchmark* a variação do dólar norte-americano.

## **Bookrunner**

Refere-se ao banco que estrutura, define o preço e convida outros subscritores a participar de uma emissão de valores mobiliários, realizando, ainda, a estruturação do livro de ofertas por títulos de dívida ou ações e da alocação de papéis entre os investidores.

## **Coaching**

O termo significa treinador. Refere-se ao processo de preparar pessoas, por meio de acompanhamento individual, oferecendo-lhes as ferramentas, o conhecimento e as oportunidades de que necessitam para se desenvolver profissionalmente no ambiente de trabalho.

## **Commodity**

O termo significa mercadoria, sendo utilizado nas transações comerciais de produtos de origem primária nas bolsas de mercadorias.

## **Decoupling**

Capacidade de crescimento de uma economia sem que aumente a pressão ambiental.

## **Demonstração do Valor Adicionado (DVA)**

Consolida os valores que correspondem à formação da riqueza gerada pela empresa, em determinado período, e a sua distribuição pelos fatores de produção e ao governo.

## **Depósitos de clientes**

Compreende os recursos captados entre os clientes.

## **Dow Jones Sustainability World Index (DJSI World)**

Lançados em setembro de 1999, os índices Dow Jones de Sustentabilidade foram os primeiros a avaliar a performance financeira das empresas

líderes em sustentabilidade em nível global. O Dow Jones Sustainability World Index abrange 10% de um grupo de 2.500 empresas do Dow Jones Global Total Stock Market Index, com o melhor desempenho, avaliado por critérios econômicos, ambientais e sociais.

#### **Follow-on**

Refere-se à oferta de ações que permanecem em poder do bloco de controle da companhia, lançadas em um mercado que já negociava uma parte do seu capital.

#### **Índice de Basileia**

Proporção entre o capital das instituições financeiras e o valor de seus ativos ponderados pelos riscos correspondentes.

#### **Índice de Eficiência**

O quociente entre as despesas não decorrentes de juros e as receitas (margem financeira + receitas de prestação de serviços + resultado de operações com seguros, capitalização e previdência + outras receitas operacionais + despesas tributárias).

#### **IPO**

Sigla de *initial public offering*. Refere-se ao lançamento de ações de uma companhia em determinado mercado.

#### **ISE**

Índice de Sustentabilidade Empresarial. Criado em 2005, reúne empresas reconhecidamente comprometidas com a sustentabilidade, eleitas a partir de uma lista das 150 companhias mais líquidas da Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBovespa).

#### **Leasing**

Arrendamento mercantil.

#### **Lucro Líquido Recorrente**

Representa a diferença entre as receitas e despesas, deduzidas as despesas com Imposto de Renda e as participações sobre os lucros, que a empresa obteve durante o exercício social, excluindo eventos não recorrentes ou extraordinários.

#### **Market share**

Porcentagem ou proporção do total disponível no mercado atendido pela empresa.

#### **Mentoring**

Parceria entre um profissional mais experiente, que atua como um tutor, e um menos experiente a fim de trocar experiências e conhecimentos, promovendo crescimento profissional e pessoal.

#### **Operações de crédito**

Compreende o valor dos empréstimos e financiamentos concedidos, incluindo avais e fianças.

#### **Patrimônio líquido**

Representa a diferença entre o ativo e passivo, ou seja, o valor líquido da empresa.

#### **Produto Interno Bruto (PIB)**

Refere-se à soma de todas as riquezas geradas pela economia de um país, em determinado período, em geral, um ano.

#### **Return on Equity (ROE)**

Retorno sobre o patrimônio líquido, ou a relação entre o lucro líquido de determinado período dividido pelo patrimônio líquido.

#### **Road show**

Apresentação itinerante de alternativas de negócios financeiros para investidores, especialmente os institucionais e especializados em negócios globalizados.

#### **ROE Recorrente (Retorno sobre o patrimônio líquido médio)**

O quociente entre o lucro líquido recorrente e o patrimônio líquido médio da empresa.

#### **SA8000**

Norma internacional de responsabilidade social que trata de condições dignas de trabalho, desenvolvida e supervisionada pela Social Accountability International (SAI).

#### **Sarbanes-Oxley (SOX)**

Lei norte-americana, promulgada em 2002, que estabelece regras para a padronização e o aperfeiçoamento dos controles financeiros das empresas com capital negociado na Bolsa de Nova York (New York Stock Exchange – NYSE).

#### **Stakeholder**

Público de relacionamento.

#### **Value at Risk (VaR)**

Valor em risco. Refere-se à exposição total ao risco de uma empresa, ou à perda potencial máxima esperada de uma carteira de investimento, com uma dada probabilidade, em determinado horizonte de tempo.

# Anexos

## Sobre o relatório

O Itaú Unibanco Holding S.A. publica seu Relatório Anual de Sustentabilidade em linha com as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), padrão internacional para o relato da sustentabilidade, e da Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca). A publicação também relaciona o desempenho econômico, social e ambiental do Banco aos 10 Princípios do Pacto Global (veja quadro da página 123), iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU) para disseminar a responsabilidade corporativa.

Passado pouco mais de um ano da associação que originou o Itaú Unibanco Holding S.A., foi possível, na maioria dos casos, apresentar informações de desempenho que consolidam as operações de toda a Organização, no Brasil e no exterior, entre 1.º de janeiro e 31 de dezembro de 2009. Nos casos em que a integração ainda não se consolidou, foram apresentadas informações específicas de cada uma das operações. Da mesma forma, eventuais limitações de abrangência de dados estão descritas nas notas explicativas que acompanham as tabelas.

O relatório alcançou o nível de aplicação A+ das diretrizes da GRI ao responder à totalidade dos indicadores essenciais e do suplemento setorial para serviços financeiros. As informações socioambientais foram alvo de assecuração da empresa de auditoria PricewaterhouseCoopers, como demonstra a declaração publicada na página 126.

Entre os princípios mais importantes para a qualidade de um relatório de sustentabilidade estão a inclusão dos públicos de interesse (*stakeholders*) e a materialidade, isto é, a priorização na apresentação de temas e assuntos fundamentais para a condução do negócio sob os pontos de vista da própria

		C	C+	B	B+	A	A+
Obrigatório	Autodeclarado						
	Examinado por terceiros		Com verificação externa				
Opcional	Examinado pela GRI				Com verificação externa		

Companhia e da sociedade. O Relatório Anual de Sustentabilidade do Itaú Unibanco Holding S.A. contou com alguns procedimentos importantes para atender a essas condições. Elaborada ao final de 2008, a Essência da Sustentabilidade formaliza os oito principais desafios para a atuação sustentável da Organização e serviu de referência para a seleção dos conteúdos deste documento. A Essência é fruto de uma primeira reflexão, que envolveu consultas a especialistas e colaboradores, além da análise de *benchmarks* do setor financeiro.

Em complemento a esse documento orientador, o Itaú Unibanco realizou, em dezembro de 2009, um Painel Multistakeholder que reuniu 60 representantes de grupos estratégicos para o Banco – colaboradores, clientes, fornecedores,

concorrentes, especialistas, organizações da sociedade civil e imprensa. O foco do encontro foi avaliar o relatório de sustentabilidade referente ao exercício 2008. As principais contribuições estão resumidas na tabela abaixo, seguidas do seu encaminhamento.

O Relatório Anual de Sustentabilidade Itaú Unibanco Holding S.A. 2009 é fruto do trabalho coletivo de centenas de pessoas, que fornecem informações e indicadores sobre a atuação do Banco ao longo do ano. Reflete um processo de melhoria contínua e de aprofundamento das práticas de sustentabilidade, e, portanto, todos os comentários, críticas e sugestões são extremamente importantes e devem ser encaminhadas para o e-mail [visibilidatedcorporativa@itau-unibanco.com.br](mailto:visibilidatedcorporativa@itau-unibanco.com.br).

## Principais recomendações do Painel Multistakeholder

Demanda	Encaminhamento
Integrar os oito temas da Essência da Sustentabilidade ao relato	Os temas são discutidos ao longo dos capítulos do relatório e identificados por ícones. Além disso, há textos específicos para evidenciar a relação do conteúdo com os temas da Essência.
Apresentar dados comparativos para facilitar a compreensão dos indicadores	Para permitir o acompanhamento da evolução dos nossos indicadores, apresentamos algumas respostas do relatório anterior, nos casos em que a base é comparável. Ainda não há, no entanto, uma consolidação de indicadores de sustentabilidade do setor financeiro brasileiro no padrão GRI.
Apresentar metas	Após um ano da associação, a integração dos sistemas e das operações permitiu que algumas metas fossem divulgadas, ao final dos capítulos. Outras metas, no entanto, são qualitativas e, por isso, não foram divulgadas.
Apresentar, com equilíbrio, impactos positivos e negativos da operação	O equilíbrio no relato foi uma busca constante, apoiado no exercício da transparência presente nas comunicações do Banco.
Utilizar o relatório como instrumento educativo dos <i>stakeholders</i>	As versões em revista e áudio do relatório, de larga distribuição entre os <i>stakeholders</i> do Itaú Unibanco Holding S.A., cumprem a função educativa ao relatar o desempenho econômico, social e ambiental em linguagem jornalística, mais acessível a todos.
Incluir a voz dos <i>stakeholders</i> por meio de depoimentos	As versões em revista e áudio do relatório apresentam depoimentos de clientes, colaboradores e representantes de outros grupos de <i>stakeholders</i> .
Destacar relacionamentos do Banco (de agências) com a comunidade local	O relatório aborda ações de relacionamento com a comunidade, como as iniciativas de microcrédito e de projetos sociais e culturais. O processo de integração das operações do Banco, vivido ao longo de 2009, foi um fator limitante para o desenvolvimento e identificação de ações de referência sobre o relacionamento direto entre agências e comunidades.
Informar ações de engajamento dos colaboradores para a sustentabilidade	O relatório apresenta o papel dos colaboradores na agenda de sustentabilidade do Itaú Unibanco e destaca ações de construção conjunta de soluções, como o Banco de Ideias Sustentáveis e os Líderes de Sustentabilidade.

- Sobre o relatório
- Índice remissivo GRI e correlação com o Pacto Global
- Relatório de asseguuração limitada dos auditores independentes
- Declaração de Garantia AA1000
- Canais de comunicação e atendimento

## Os 10 princípios do Pacto Global

### Direitos Humanos

- ▶ 1. Respeitar e proteger os direitos humanos
- ▶ 2. Impedir violações de direitos humanos

### Direitos do Trabalho

- ▶ 3. Apoiar a liberdade de associação no trabalho
- ▶ 4. Abolir o trabalho forçado
- ▶ 5. Abolir o trabalho infantil
- ▶ 6. Eliminar a discriminação no ambiente de trabalho

### Proteção Ambiental

- ▶ 7. Apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais
- ▶ 8. Promover a responsabilidade ambiental
- ▶ 9. Desenvolver tecnologias que não agridam o meio ambiente

### Contra a Corrupção

- ▶ 10. Combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina

## Índice remissivo GRI e correlação com o Pacto Global

Indicadores gerais	Pág.	Pacto Global
<b>Estratégia e análise</b>		
1.1. Mensagem da Presidência e da Presidência do Conselho	2 a 5	
1.2. Impactos, riscos e oportunidades	8, 18 e 19	
<b>Perfil organizacional</b>		
2.1. Nome da organização	8	
2.2. Marcas, produtos e/ou serviços	8	
2.3. Estrutura operacional	8; 16 e 17	
2.4. Localização da sede da organização	8	
2.5. Atuação geográfica	8; 16 e 17	
2.6. Natureza jurídica	8	
2.7. Mercados atendidos	8; 16 e 17	
2.8. Porte da organização	11	
2.9. Mudanças no ano	8	
2.10. Prêmios e certificações	10; 23; 85 e 118	
<b>Parâmetros para o relatório</b>		
<b>Perfil do relatório</b>		
3.1. Período coberto pelo relatório	122	
3.2. Relatório anterior	122	
3.3. Periodicidade	122	
3.4. Dados para contato	122	
<b>Escopo e limite do relatório</b>		
3.5. Definição do conteúdo	72 e 122	
3.6. Limite do relatório	122	
3.7. Escopo do relatório	122	
3.8. Base para a elaboração do relatório	122	
3.9. Técnicas de medição e bases de cálculos	122	
3.10. Consequências de reformulações de informações	122	
3.11. Mudanças significativas	8 e 88	

Indicadores gerais	Pág.	Pacto Global
<b>Sumário de conteúdo da GRI</b>		
3.12. Sumário GRI	123	
<b>Verificação</b>		
3.13. Verificação externa	126	
<b>Governança, compromissos e engajamento</b>		
<b>Governança</b>		
4.1. Estrutura de governança	26 e 29	
4.2. Identificação dos principais executivos	30	
4.3. Conselheiros independentes	30	
4.4. Mecanismos para recomendações a órgãos de governança	28	
4.5. Relação entre remuneração e o desempenho econômico e socioambiental	28	
4.6. Processos para evitar conflitos de interesse	30	
4.7. Qualificações de conselheiros	<a href="http://www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	
4.8. Valores, códigos de conduta e princípios internos	11	
4.9. Atuação do Conselho de Administração	22; 23 e 30	
4.10. Autoavaliação do Conselho de Administração	30	
<b>Compromissos com iniciativas externas</b>		
4.11. Princípio da precaução	36	
4.12. Cartas, princípios e iniciativas	6; 7 e 48	
4.13. Participação em associações	34	
<b>Engajamento dos stakeholders</b>		
4.14. Relação de stakeholders	72	
4.15. Identificação de stakeholders	122	
4.16. Engajamento dos stakeholders	72 e 122	
4.17. Principais temas e preocupações de stakeholders	122	

- Sobre o relatório
- Índice remissivo GRI e correlação com o Pacto Global
- Relatório de asseguração limitada dos auditores independentes
- Declaração de Garantia AA1000
- Canais de comunicação e atendimento

Indicadores de desempenho	Pág.	Pacto Global
<b>DESEMPENHO ECONÔMICO</b>		
<b>Forma de gestão</b>		
EC1. Valor econômico gerado e distribuído	15	2
EC2. Riscos e oportunidades relacionados a mudanças climáticas	23 e 59	
EC3. Plano de pensão	<a href="http://www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	
EC4. Ajuda financeira recebida do governo	115	
<b>Presença de mercado</b>		
EC5. Relação salário mínimo interno/local	Em 2009, o menor salário foi 5% maior que o salário mínimo nacional. Em 2008, a proporção foi de 15%.	
EC6. Gastos com fornecedores locais	98 e 99	
EC7. Contratação local	A Organização tem como prática realizar os processos seletivos nos próprios locais (unidades) em que as oportunidades de trabalho estão disponíveis. Assim, em geral, os candidatos são oriundos desses locais.	
<b>Impactos econômicos indiretos</b>		
EC8. Investimentos em infraestrutura	100 a 116	
<b>DESEMPENHO AMBIENTAL</b>		
<b>Forma de gestão</b>		
<b>Materiais</b>		
EN1. Materiais	<a href="http://www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	8
EN2. Materiais provenientes de reciclagem	<a href="http://www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	8 e 9
<b>Energia</b>		
EN3. Consumo de energia direta	106	8
EN4. Consumo de energia indireta	106	8
EN5. Energia economizada	106	8 e 9
EN6. Produtos e serviços ecoeficientes	106	8 e 9
EN7. Iniciativas para fornecer produtos e serviços com baixo consumo de energia	106	8 e 9
<b>Água</b>		
EN8. Água retirada por fonte	105	8
EN9. Fontes hídricas afetadas	105	8
EN10. Água reciclada e reutilizada	105	8 e 9
<b>Biodiversidade</b>		
EN11. Áreas protegidas	As unidades operacionais situam-se exclusivamente em áreas urbanas.	8
EN12. Impactos na biodiversidade	Idem EN11	8
EN13. Hábitats protegidos ou restaurados	Idem EN11	8
EN14. Gestão de impactos na biodiversidade	Idem EN11	8
EN15. Lista Vermelha da IUCN	Idem EN11	8
<b>Emissões, efluentes e resíduos</b>		
EN16. Emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa	105	8
EN17. Outras emissões indiretas de gases de efeito estufa	105	
EN18. Iniciativas para reduzir emissões de gases de efeito estufa	105	7, 8 e 9
EN19. Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio	103	8
EN20. NOx, SOx e outras emissões	103	8

Indicadores de desempenho	Pág.	Pacto Global
EN21. Descarte de água	0 descarte de água é exclusivamente de esgoto doméstico e água recolhida da chuva.	8
EN22. Peso total de resíduos	106	8
EN23. Derramamentos significativos	Não foi registrado nenhum derramamento significativo.	8
EN24. Resíduos perigosos transportados	A Organização não realiza o monitoramento dessa informação. Os resíduos gerados pela empresa são transportados e destinados adequadamente por terceirizadas.	8
EN25. Corpos d'água e habitats afetados	As atividades da Organização não afetam significativamente corpos d'água e/ou habitats por descarte ou drenagem, uma vez que geram apenas efluentes domésticos.	8
<b>Produtos e serviços</b>		
EN26. Mitigação de impactos ambientais	107	7, 8 e 9
EN27. Produtos e embalagens recuperados	<a href="http://www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	8 e 9
<b>Conformidade</b>		
EN28. Valor monetário de multas significativas	Em 2009, a Organização não recebeu nenhuma multa ou sanção ambiental.	
<b>Transporte</b>		
EN29. Impactos ambientais referentes a transporte de produtos e de trabalhadores	105	
<b>Geral</b>		
EN30. Total de investimentos e gastos em proteção ambiental.	107	

	Pág.	Pacto Global
<b>DESEMPENHO SOCIAL</b>		
<b>Práticas trabalhistas e desempenho</b>		
LA1. Trabalhadores por tipo de emprego, contrato de trabalho e região	75 e 77	
LA2. Taxa de rotatividade de empregos, por faixa etária, gênero e região	<a href="http://www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	6
LA3. Benefícios a empregados de tempo integral e temporários	79	
<b>Relações entre trabalhadores e a administração</b>		
LA4. Acordos de negociação coletiva	<a href="http://www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	1 e 3
LA5. Prazo mínimo para notificação com antecedência de mudanças operacionais	<a href="http://www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	3
<b>Segurança e saúde ocupacional</b>		
LA6. Representação em comitês de segurança e saúde	<a href="http://www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	1 e 3
LA7. Doenças ocupacionais, dias perdidos e óbitos	79	1
LA8. Doenças graves	80 e <a href="http://www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	1
LA9. Saúde e segurança em acordos com sindicatos	<a href="http://www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	1
<b>Treinamento e educação</b>		
LA10. Horas de treinamento	78	6
LA11. Gestão de competências e aprendizagem contínua	76	
LA12. Análise de desempenho e desenvolvimento de carreira	78	
<b>Diversidade e igualdade de oportunidades</b>		
LA13. Composição dos grupos responsáveis pela governança	<a href="http://www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	1 e 6
LA14. Proporção de salário homens/mulheres	<a href="http://www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itaunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	1 e 6

Indicadores de desempenho	Pág.	Pacto Global
<b>DESEMPENHO SOCIAL – DIREITOS HUMANOS</b>		
<b>Forma de Gestão</b>		
<b>Práticas de gestão e investimento</b>		
HR1. Percentual e número total de contratos de investimentos com cláusulas sobre direitos humanos	Não foram realizados contratos de investimentos no período coberto pelo relatório.	1, 2, 3, 4, 5 e 6
HR2. Percentual de fornecedores avaliados e medidas tomadas	99 e <a href="http://www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	1, 2, 3, 4, 5 e 6
HR3. Horas de treinamento para empregados em direitos humanos	Não foram realizados treinamentos com esse foco em 2009.	1, 2, 3, 4, 5 e 6
<b>Não discriminação</b>		
HR4. Casos de discriminação	<a href="http://www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	1, 2 e 6
<b>Liberdade de associação e negociação coletiva</b>		
HR5. Operações com risco à liberdade de associação e negociação coletiva	82 e <a href="http://www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	1, 2 e 3
<b>Trabalho infantil</b>		
HR6. Operações com risco de trabalho infantil	98, 99	1, 2 e 5
<b>Trabalho forçado e escravo</b>		
HR7. Operações com risco de trabalho forçado ou análogo	98, 99	1, 2 e 4
<b>Práticas de segurança</b>		
HR8. Treinamento da segurança em direitos humanos	99	1 e 2
<b>Direitos indígenas</b>		
HR9. Violações de direitos indígenas	A Organização não tem nenhum registro de casos de violação de direitos de povos indígenas.	1 e 2
<b>DESEMPENHO SOCIAL – SOCIEDADE</b>		
<b>Forma de gestão</b>		
<b>Comunidade</b>		
S01. Gestão de impactos das operações nas comunidades	110 a 117	
<b>Corrupção</b>		
S02. Avaliações de riscos relacionados à corrupção	44, 45	10
S03. Treinamento em políticas anticorrupção	44, 45	10
S04. Medidas tomadas em resposta a casos de corrupção	44, 45	10
<b>Políticas públicas</b>		
S05. Participação na elaboração de políticas públicas	114, 115; 117	1 e 5
S06. Contribuições a partidos políticos	Em 2009, o Itaú não realizou doações para campanhas políticas e partidos, pois não ocorreram eleições. Como prática, em anos de eleições, nosso apoio a campanhas políticas ocorre com total transparência e em sintonia com os princípios e valores da Organização.  Para assegurar a conduta ética desse processo, foi criado o Comitê de Contribuição Política, composto por conselheiros e executivos do Banco. O Comitê analisa as plataformas e trajetórias dos candidatos, escolhendo, após ampla avaliação e debate, aqueles que oferecem as propostas julgadas mais eficientes para atingir o desenvolvimento sustentável e a melhoria das condições de vida dos brasileiros. Os recursos, destinados em sua totalidade a candidatos – e não a partidos políticos –, são contabilizados pela Organização, seguindo rigorosamente a legislação que regulamenta as doações para campanhas eleitorais.	10
<b>Concorrência desleal</b>		
S07. Ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio	Não houve denúncias no período. Nossa preocupação com o assunto da concorrência está descrita no nosso novo Código de Ética Corporativo e se tornará ainda mais evidente com comunicações corporativas que serão realizadas ao longo de 2010.	

Indicadores de desempenho	Pág.	Pacto Global
<b>Conformidade</b>		
S08. Multas e sanções não monetárias por não conformidade a leis e regulamentos	R\$ 141.869,16 – considerando as multas pagas pelo descumprimento de leis municipais que tratam de tempo de atendimento, sem considerar questões trabalhistas e/ou relacionadas a produtos e serviços.	
<b>DESEMPENHO SOCIAL – RESPONSABILIDADE PELO PRODUTO</b>		
<b>Forma de gestão</b>		
<b>Saúde e segurança do cliente</b>		
PR1. Avaliação de impactos		44; 61
PR2. Não conformidade em relação a códigos voluntários	<a href="http://www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	
<b>Rotulagem de produtos e serviços</b>		
PR3. Procedimentos de rotulagem de produtos e serviços		61
PR4. Não conformidades na rotulagem de produtos e serviços	A Organização não realiza o monitoramento desse tipo de informação.	
PR5. Práticas relacionadas à satisfação do cliente		89 e 90
<b>Comunicação e marketing</b>		
PR6. Adesão às normas	<a href="http://www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	
PR7. Não conformidade	A Organização não realiza o monitoramento desse tipo de informação.	
<b>Privacidade dos clientes</b>		
PR8. Violação da privacidade de clientes		89 <b>1</b>
<b>Conformidade</b>		
PR9. Multas relacionadas ao fornecimento e uso dos produtos e serviços	Multas pagas – Procon – Reclamações individuais sobre produtos: R\$ 38.040,03	
<b>INDICADORES DE DESEMPENHO DO SETOR DE SERVIÇOS FINANCEIROS</b>		
FS1. Políticas socioambientais		24; 25; 38 a 40; 56
FS2. Avaliação de riscos socioambientais		38; 40 e 41
FS3. Monitoramento socioambiental do cliente		38; 40 e 41
FS4. Capacitação em políticas socioambientais		41; 44; 61
FS5. Interações sobre riscos/oportunidades socioambientais		91; 93
<b>Serviços financeiros</b>		
FS6. Porcentagem da carteira de linhas de negócios	40 e <a href="http://www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	
FS7. Produtos e serviços para benefício social		53 e 60
FS8. Produtos e serviços para benefício ambiental	<a href="http://www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	65 e
FS9. Auditorias de políticas socioambientais	<a href="http://www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	
FS10. Interação com empresas em questões socioambientais		91; 93
FS11. Ativos sujeitos à triagem socioambiental	38 e <a href="http://www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	
FS12. Política(s) de voto aplicada(s) a questões socioambientais	66 e <a href="http://www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade">www.itauunibanco.com.br/relatoriodesustentabilidade</a>	
<b>Sociedade</b>		
FS13. Acesso a áreas em desvantagem econômica		51 a 54
FS14. Acesso para pessoas com deficiências		77 e 99
<b>Produtos</b>		
FS15. Desenvolvimento e venda de produtos e serviços		22 e 23
FS16. Educação financeira		54; 91 e 93

- Sobre o relatório
- Índice remissivo GRI e correlação com o Pacto Global
- **Relatório de asseguarção limitada dos auditores independentes**
- Declaração de Garantia AA1000
- Canais de comunicação e atendimento

## **Relatório de asseguarção limitada dos auditores independentes sobre o Relatório Anual de Sustentabilidade 2009 do Itaú Unibanco Holding S.A.**

**Aos Srs. Administradores  
Itaú Unibanco Holding S.A.**

### **Introdução**

Fomos contratados com objetivo de assegurarmos o Relatório Anual de Sustentabilidade 2009 do Itaú Unibanco Holding S.A., preparado sob a responsabilidade da administração do Banco. Esta responsabilidade inclui o desenho, a implementação e manutenção de controles internos para a adequada elaboração e apresentação do Relatório Anual de Sustentabilidade 2009. Nossa responsabilidade é emitir um relatório de asseguarção limitada das informações divulgadas no Relatório Anual de Sustentabilidade do Itaú Unibanco Holding S.A. do exercício de 2009.

### **Critérios para elaboração do relatório de sustentabilidade**

O Relatório Anual de Sustentabilidade 2009 foi preparado de acordo com as diretrizes para relatórios de sustentabilidade da Global Reporting Initiative (GRI-G3) para o Nível de Aplicação A+. Seguindo essas diretrizes, o Itaú Unibanco Holding S.A. reportou 78 indicadores de desempenho entre essenciais e adicionais e 16 indicadores de desempenho do suplemento do setor financeiro.

### **Procedimentos aplicados**

O trabalho de asseguarção limitada foi realizado de acordo com as Normas e Procedimentos de Asseguarção - NPO-01 emitida pelo IBRACON, Instituto dos Auditores Independentes do Brasil, e compreendeu: (i) o planejamento dos trabalhos considerando a relevância e o volume das informações apresentadas no Relatório Anual de Sustentabilidade do Itaú Unibanco Holding S.A.; (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; (iv) entrevistas com os gestores responsáveis pelas informações; e (v) confronto das informações de natureza financeira com os registros contábeis. Dessa forma, os procedimentos aplicados foram considerados suficientes para permitir um nível de segurança limitada e, por conseguinte, não contemplam aqueles requeridos para emissão de um relatório de asseguarção mais ampla, como conceituado nas Normas e Procedimentos de Asseguarção - NPO-01.

Nosso trabalho de asseguarção limitada compreendeu, também, a verificação da aplicação dos requisitos previstos pelo GRI-G3 para relatórios com Nível de Aplicação A+.

### **Escopo e limitações**

Nosso trabalho teve como objetivo verificar e avaliar se os dados incluídos no Relatório Anual de Sustentabilidade 2009, no que tange à obtenção de informações qualitativas, à medição e aos cálculos de informações quantitativas, se apresentam em conformidade com os seguintes critérios: (i) a Norma Brasileira de Contabilidade NBC T 15 – Informações de Natureza Social e Ambiental; e (ii) as diretrizes para relatórios de sustentabilidade da Global Reporting Initiative (GRI-G3). As opiniões, informações históricas e informações descritivas e sujeitas a avaliações subjetivas não estão no escopo dos trabalhos desenvolvidos.

### **Conclusão**

Com base em nosso trabalho de asseguarção limitada, não temos conhecimento de qualquer modificação relevante que deva ser procedida nas informações contidas no Relatório Anual de Sustentabilidade do Itaú Unibanco Holding S.A. relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2009, para que essas informações estejam apresentadas adequadamente, em todos os aspectos relevantes, em relação aos critérios utilizados para o Nível de Aplicação A+.

### **Considerações adicionais**

Com relação à definição de Conteúdo do Relatório de Sustentabilidade, de acordo com os princípios da GRI-G3, constatamos que o relatório de 2009 apresenta maior clareza sobre o processo de fusão entre o Itaú e o Unibanco e a integração dos indicadores de performance de sustentabilidade, além de apresentar uma estratégia única em sustentabilidade.

São Paulo, 26 de março de 2010

PricewaterhouseCoopers  
Auditores Independentes  
CRC 2SP000160/O-5

Manuel Luiz da Silva Araújo  
Contador CRC 1RJ039600/O-7 "S" SP

- Sobre o relatório
- Índice remissivo GRI e correlação com o Pacto Global
- Relatório de asseguração limitada dos auditores independentes
- Declaração de Garantia AA1000
- Canais de comunicação e atendimento

## Declaração de garantia (*assurance statement*) Itaú Unibanco

A BSD Consulting, dando continuidade ao processo de verificação independente dos processos de engajamento de *stakeholders* do Itaú Unibanco, avaliou a elaboração do Relatório Anual de Sustentabilidade 2009 do Itaú Unibanco, sob a perspectiva da atual Política e da Essência da Sustentabilidade.

### Objetivos e escopo

O processo de verificação tem o objetivo de proporcionar às partes interessadas do Itaú Unibanco uma opinião independente sobre: os processos de gestão de sustentabilidade; a aderência aos princípios da AA1000AS 2008; e a continuidade dos processos de engajamento adotados pelo Banco. O escopo de nossos trabalhos abrange as informações contidas no Relatório Anual de Sustentabilidade 2009 do Itaú Unibanco, versões impressa e online.

### Metodologia

O processo de verificação independente foi conduzido de acordo com o padrão AA1000AS 2008 (AA1000 Assurance Standard 2008), Tipo 1, proporcionando um nível moderado de *assurance*. A abordagem de verificação consistiu em: acompanhamento dos painéis com *stakeholders*, análise do prosseguimento dos processos de engajamento já sistematizados pelo Banco e verificação dos assuntos tratados em decorrência da nova Política de Sustentabilidade do Banco, contendo como documento-chave a Essência da Sustentabilidade. Foram entrevistados gestores e *stakeholders* envolvidos nos processos atuais de engajamento ou que tratam dos assuntos da Essência dentro do Banco.

### Responsabilidades e limitações

O Relatório Anual de Sustentabilidade é elaborado pelo Itaú Unibanco, responsável por todo o seu conteúdo. As atividades de avaliação da confiabilidade dos dados relatados e de conferência do nível de aplicação GRI não foram objeto dos trabalhos da BSD Consulting.

### Independência

A BSD Consulting é uma empresa especializada em sustentabilidade. 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 é licenciada pela AccountAbility como provedor de garantia (AA1000 Licensed Assurance Provider), sob o registro 000-33.

### Principais conclusões – Princípios AA1000AS

*1. Inclusão – aborda a participação de stakeholders no desenvolvimento de um processo de gestão de sustentabilidade transparente e estratégico e a abrangência dessa gestão*

Apresentamos a análise desse Princípio de acordo com os eixos da Política de Sustentabilidade do Banco.

- Governança e gestão: após um eficiente processo de fusão, o Itaú Unibanco conseguiu alinhar as administrações no tema de sustentabilidade e criou comitês que demonstraram seu funcionamento, em 2009, no nível operacional. Porém, existe a necessidade de consolidação de um endossamento estratégico da gestão de sustentabilidade pela alta administração, que poderia resultar em compromissos e metas para o desempenho da Organização em relação aos objetivos da Política de Sustentabilidade.
- Ética e transparência: o novo conglomerado Itaú Unibanco mantém o histórico favorável em relação à promoção da ética entre os colaboradores e transparência com seus *stakeholders*. Entretanto, em 2009, o Banco colocou esforços para dar maior transparência à relação com seus clientes, já que a Organização demonstrou lacunas nesse ponto, comprovadas pelo aumento de reclamações.
- Produtos e serviços: o Itaú Unibanco busca, de forma contínua, aperfeiçoar seus pacotes de serviços utilizando critérios ambientais e sociais e atendendo às necessidades dos clientes, por meio de consultas aos seus principais públicos de interesse. Porém, é necessário equilibrar a relação entre as necessidades dos clientes e os produtos oferecidos, adequando a postura de vendas e o atendimento aos clientes. Assim serão evitados comportamentos controversos no mercado, pois a busca da ampliação do mercado e os impactos dos produtos convencionais podem conflitar com a busca do desenvolvimento sustentável promovida pela Organização.
- Público interno: as formas de diálogo com o público interno (Fale Francamente e Ombudsman para colaboradores) demonstraram efetividade na identificação e resolução dos principais assuntos críticos. A auditoria interna desses processos e o plano de retomar a certificação SA8000 demonstram o compromisso da Organização com os colaboradores. Espera-se que o mesmo seja mantido no movimento de expansão internacional no qual o Banco está envolvido.
- Relação com fornecedores: o Banco ainda não realiza um engajamento pró-ativo, visando ao desenvolvimento dos fornecedores (com exceção do setor de vigilantes e transporte), o que resulta em desafios grandes em relação à sustentabilidade. Porém, essa área demonstrou empenho com os objetivos da política, trabalhando não só na complexa avaliação de riscos dos seus fornecedores, mas também partindo para uma revisão completa da situação contratual, integrando, entre outros, os critérios da SA8000 em todos os contratos de fornecimento.
- Relação com clientes: o Itaú Unibanco busca a melhoria da excelência no atendimento via diferentes ferramentas, como Fóruns de Clientes, Ouvidoria, Relacionamento com os Órgãos de Defesa de Consumidor e a inclusão nas metas dos gestores, tentando, assim, recuperar ou manter o nível de satisfação desse público. O sucesso dessas medidas dependerá de o quanto o Banco conseguirá colocar em prática mudanças cobradas e incluir os clientes de cartões, grupo composto na maioria de não correntistas e atendido por empresas terceirizadas, que não possuem o mesmo compromisso com o próprio Banco.
- Relação com sociedade: os investimentos dirigidos à sociedade por meio dos Institutos são reconhecidos por seu nível de excelência. O Banco deve buscar o mesmo nível de excelência em relação à transparência com temas mais críticos para a sociedade, como o repasse de taxas e juros e o financiamento de campanhas políticas, temas ainda pouco debatidos nas comunicações da Instituição.

- Sobre o relatório
- Índice remissivo GRI e correlação com o Pacto Global
- Relatório de asseguração limitada dos auditores independentes
- **Declaração de Garantia AA1000**
- Canais de comunicação e atendimento

• Meio ambiente: embora o Banco tenha demonstrado um progresso em relação ao chamado *retrofit* de materiais na reforma de edifício e no registro de emissões e resíduos, falta, ainda, a integração do tema via um sistema de gestão como ISO 14000, que força o Banco ao comprometimento com a melhoria contínua e o aumento do escopo para toda a rede das agências. O Banco deve, também, intensificar a avaliação do impacto ambiental indireto na concessão de crédito, que é, por enquanto, restrita a poucos setores.

• Relação com acionistas: a relação com acionistas é bem avaliada dentro e fora do Banco, contando com uma ampla gama de canais de relacionamento e um alto grau de transparência. Sugerimos incluir os acionistas na Política de Sustentabilidade, como parte interessada com grande potencial de influenciar positivamente a agenda de sustentabilidade do Banco.

## **2. Materialidade (ou Relevância) – trata de assuntos necessários para que os stakeholders tomem conclusões sobre o desempenho econômico, social e ambiental da Organização**

Para definir os assuntos mais relevantes na busca de sustentabilidade, o Itaú Unibanco definiu, via consultas a especialistas e outros *stakeholders*, a sua Essência da Sustentabilidade, composta pelos seguintes temas:

- Transparência de governança;
- Satisfação dos clientes;
- Critérios socioambientais;
- Diversidade;
- Mudanças climáticas;
- Educação financeira;
- Microfinanças;
- Engajamento com *stakeholders*.

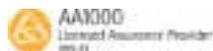
Constatamos que todos os temas estão sendo tratados dentro dos processos decorrentes da Política da Sustentabilidade e já avaliados sob o princípio de Inclusão.

Ressaltamos, em vista das opiniões dos *stakeholders* envolvidos nos painéis de avaliação da Essência, a necessidade de melhorar a explicação dos conceitos apresentados e apresentar metas tangíveis para o progresso nos temas selecionados. Na visão do verificador, faltou o lastro desse processo com um mapeamento mais sistemático dos *stakeholders* do Banco e um teste de materialidade que comprove que os temas respondem realmente aos principais assuntos levantados pelas partes interessadas.

### *3. Capacidade de resposta – aborda as ações tomadas pela Organização em decorrência de demandas específicas de stakeholders*

- O Itaú Unibanco possui canais como Ouvidoria, Fórum de Clientes, Ombudsman e site do fornecedor para responder aos anseios das suas partes interessadas. Atestamos o bom funcionamento dos canais existentes, mas é de alta importância que públicos como terceiros ou não correntistas, impactados pelas operações do Banco, recebam o mesmo grau de resposta a assuntos críticos levantados.
- A resposta ao mercado de criar novos produtos e reformular objetivos comerciais em prol da sustentabilidade está sendo encaminhada, porém, é importante aplicar um maior esforço na promoção dos produtos e atitudes sustentáveis. O Banco ainda não está sendo associado ao tema sustentabilidade pelos clientes e acionistas.
- O Banco já reconheceu e aborda o tema de maior transparência com seus consumidores, esforço que merece maior atenção nos futuros períodos do relatório.
- As respostas organizacionais em relação a desafios ambientais são iniciais e podem avançar com maiores passos, sendo fortalecidas pela introdução de um sistema de gestão mais rígido, além do relato de indicadores da GRI.
- A prestação de contas sobre metas apresentadas nos relatórios anteriores é imprescindível para a avaliação da evolução do desempenho do Banco em relação à sustentabilidade.

Na avaliação da BSD Consulting, após um ano de consolidação organizacional, o Itaú Unibanco deu início ao processo de gestão de sustentabilidade de forma integrada, por meio do investimento na promoção de temas essenciais e conforme os eixos da sua política. Por sua vez, a política deve ser consolidada, nos processos e na estratégia da Organização, com metas mais claras e um monitoramento dos resultados e impactos.



São Paulo, 17 de março de 2010

**Beat Grüninger**

*Sócio-diretor – BSD Consulting, Brasil*

- Sobre o relatório
- Índice remissivo GRI e correlação com o Pacto Global
- Relatório de asseguração limitada dos auditores independentes
- Declaração de Garantia AA1000
- Canais de comunicação e atendimento

## Informações corporativas

### Sede

Praça Alfredo Egydio de Souza Aranha, 100  
Torre Olavo Setubal  
CEP 04344-902 – São Paulo – SP

### Relações com Investidores

#### Atendimento

Praça Alfredo Egydio de Souza Aranha, 100  
Torre Conceição – 11.º Andar  
CEP 04344-902 – São Paulo – SP  
E-mail: [relacoes.investidores@itau-unibanco.com.br](mailto:relacoes.investidores@itau-unibanco.com.br)  
[www.itau-unibanco.com.br/ri](http://www.itau-unibanco.com.br/ri)

### Atendimento a Acionistas

Av. João Pinheiro, 195 – Térreo  
CEP 30130-180 – Sra. Jussara F. Souza

### Brasília – DF

SCS Quadra 3 – Edifício Dona Angela – Sobreloja  
CEP 70300-500 – Sra. Constância M. S. Oliveira

### Curitiba – PR

Rua João Negrão, 65 – Sobreloja – CEP 80010-200  
Sra. Márcia N. Machado

### Porto Alegre – RS

Rua Sete de Setembro, 746 – Térreo –  
CEP 90010-190 – Sra. Sandra F. da Silva

### Rio de Janeiro – RJ

Rua Sete de Setembro, 99 – Subsolo  
CEP 20050-005 – Sra. Mônica Lopes C. Rodrigues

### Salvador – BA

Av. Estados Unidos, 50 – 2.º andar  
Edifício Sesquicentenário – CEP 40010-020  
Sr. Watson P. Barreto

### São Paulo – SP

Rua Boa Vista, 176 – Subsolo – CEP 01014-000  
Sra. Claudia Germano Vasconcellos

## Atendimento a clientes Itaú

Capitais e Reg. Metropolitanas  
4004 4828

Demais localidades  
0800 970 4828

[www.itau.com.br](http://www.itau.com.br)

SAC  
0800 728 0728

Ouvidoria Corporativa  
0800 570 0011

Caixa Postal n.º 67.600  
CEP 03162-971

Deficiente auditivo  
0800 722 1722

## Atendimento a clientes Unibanco

Capitais e regiões metropolitanas  
4002 0030

Demais localidades  
0800 722 3030

[www.unibanco.com.br](http://www.unibanco.com.br)

SAC  
0800 726 1809

Ouvidoria  
0800 722 6281

Deficiente auditivo  
0800 722 2808

- Sobre o relatório
- Índice remissivo GRI e correlação com o Pacto Global
- Relatório de asseguração limitada dos auditores independentes
- Declaração de Garantia AA1000
- Canais de comunicação e atendimento

## Informações corporativas

### Sede

Praça Alfredo Egydio de Souza Aranha, 100  
Torre Olavo Setubal  
CEP 04344-902 – São Paulo – SP

### Relações com Investidores

#### Atendimento

Praça Alfredo Egydio de Souza Aranha, 100  
Torre Conceição – 11.º Andar  
CEP 04344-902 – São Paulo – SP  
E-mail: [relacoes.investidores@itau-unibanco.com.br](mailto:relacoes.investidores@itau-unibanco.com.br)  
[www.itau-unibanco.com.br/ri](http://www.itau-unibanco.com.br/ri)

### Atendimento a Acionistas

Av. João Pinheiro, 195 – Térreo  
CEP 30130-180 – Sra. Jussara F. Souza

### Brasília – DF

SCS Quadra 3 – Edifício Dona Angela – Sobreloja  
CEP 70300-500 – Sra. Constância M. S. Oliveira

### Curitiba – PR

Rua João Negrão, 65 – Sobreloja – CEP 80010-200  
Sra. Márcia N. Machado

### Porto Alegre – RS

Rua Sete de Setembro, 746 – Térreo –  
CEP 90010-190 – Sra. Sandra F. da Silva

### Rio de Janeiro – RJ

Rua Sete de Setembro, 99 – Subsolo  
CEP 20050-005 – Sra. Mônica Lopes C. Rodrigues

### Salvador – BA

Av. Estados Unidos, 50 – 2.º andar  
Edifício Sesquicentenário – CEP 40010-020  
Sr. Watson P. Barreto

### São Paulo – SP

Rua Boa Vista, 176 – Subsolo – CEP 01014-000  
Sra. Claudia Germano Vasconcellos

## Atendimento a clientes Itaú

SAC – 0800 728 0728  
todos os dias, 24h

Fale Conosco  
[www.itau.com.br](http://www.itau.com.br)

Ouvidoria Corporativa – 0800 570 0011  
dias úteis, das 9h às 18h  
Caixa Postal n.º 67.600 – CEP 03162-971

Deficiente auditivo – 0800 722 1722  
todos os dias, 24h

Itaú 30 horas  
[www.itau.com.br](http://www.itau.com.br)

## Atendimento a clientes Unibanco

### Telefone 30 HORAS

Capitais e regiões metropolitanas – 4002 0030  
Demais localidades – 0800 722 3030  
[www.unibanco.com.br](http://www.unibanco.com.br)  
SAC – 0800 726 1809

Ouvidoria – 0800 722 6281  
Deficiente auditivo – 0800 722 2808

### Central de Atendimento Uniclass

Capitais e regiões metropolitanas – 4002 0030  
Demais localidades – 0800 722 3030  
[www.uniclass.com.br](http://www.uniclass.com.br)  
SAC – 0800 726 1809  
Ouvidoria – 0800 722 6281  
Deficiente auditivo – 0800 722 2808

# Créditos

**Edição e coordenação geral:**

Gerência de Visibilidade Corporativa Itaú Unibanco

**Coordenação de coleta de indicadores:**

Superintendência de Sustentabilidade Itaú Unibanco

**Projeto gráfico e editorial:** Report Comunicação**Revisão:** Assertiva Produções Editoriais

**Fotos:** Pisco Del Gaiso – sumário, 2, 4, 6, 7, 9, 14, 17, 21, 23, 24, 25, 27, 29, 30, 32, 34, 35, 37, 39, 40, 42, 43, 44, 47, 49, 50, 51, 52, 53, 55, 56, 58, 59, 60, 61, 62, 64, 65, 66, 67, 69, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 90, 91, 92, 93, 95, 97, 98, 104, 105, 107, 117, 118 e 119

Ricardo Corrêa – Teclado (saiba mais)

Edu Simões – 31

Alexandre Battibugli – 33, 48, 57 e 102

Arquivo Itaú Unibanco – Capa, 11, 12, 16, 19, 68, 70, 94, 96, 100, 109, 110, 111, 112, 113, 114 e 116

Divulgação – 13 e 115

**Impressão:** Stilgraf Artes Gráficas e Editora Ltda.**Tiragem:** 5.000 exemplares em português e 500 em inglês

**Distribuição:** entre os públicos deste relatório estão acionistas, investidores, colaboradores, clientes, fornecedores, entidades do terceiro setor, órgãos de defesa do consumidor, imprensa, poder público e universidades.

**Itaú Unibanco Holding S.A.**

Praça Alfredo Egydio de Souza Aranha, 100  
Torre Olavo Setubal  
CEP 04344-902 – São Paulo – SP

Caso tenha dúvidas, críticas ou sugestões, envie *e-mail* para: [visibiliddecorporativa@itau-unibanco.com.br](mailto:visibiliddecorporativa@itau-unibanco.com.br).

Nosso agradecimento especial a todas as pessoas que autorizaram o uso de sua imagem e a todos os parceiros internos que colaboraram para a elaboração deste relatório.

Certificação FSC

O papel deste relatório foi fabricado com madeira de florestas certificadas e outras fontes controladas conforme critérios definidos pelo FSC.

