

**Relatorio de  
sustentabilidad**

**2015**

Banco Itaú Paraguay



# Índice

	<b>Acerca del relatorio</b> ----- 3
	<b>Contexto general</b> ----- 4
	<b>Mensaje del presidente</b> ----- 6
	<b>Perfil de Itaú</b> ----- 8 <ul style="list-style-type: none"><li>■ Historia</li><li>■ Perfil general<ul style="list-style-type: none"><li>• Itaú Unibanco Holding</li><li>• Itaú en el mundo</li><li>• Itaú Paraguay</li></ul></li><li>■ Visión y cultura</li><li>■ Compromisos y participaciones</li><li>■ Resultados de metas y objetivos de 2015</li><li>■ Premios y reconocimientos</li></ul>
	<b>Gobierno y gestión de riesgos</b> ---- 34 <ul style="list-style-type: none"><li>■ Gobierno corporativo</li><li>■ Código de ética</li><li>■ Gerenciamiento de riesgos</li></ul>

	<b>Estrategia y gobierno de sustentabilidad</b> ----- 54 <ul style="list-style-type: none"><li>■ Estrategia de sustentabilidad<ul style="list-style-type: none"><li>• Espiral de Sustentabilidad</li><li>• Principales acciones en focos estratégicos</li></ul></li><li>■ Gobierno de sustentabilidad</li><li>■ Materialidad</li></ul>
	<b>Desempeño social</b> ----- 70 <ul style="list-style-type: none"><li>■ Colaboradores</li><li>■ Clientes</li><li>■ Comunidad, Sociedad y Gobierno</li><li>■ Proveedores</li></ul>
	<b>Desempeño medio ambiental</b> --- 160
	<b>Desempeño económico y financiero</b> ----- 174
	<b>Desafíos para 2016</b> ----- 185
	<b>Ficha técnica</b> ----- 186

# Acerca del relatorio



De acuerdo al compromiso que se ha asumido, de publicar anualmente memorias de la gestión de la empresa, presentamos la quinta edición del Relatorio de Sustentabilidad de Banco Itaú Paraguay S.A. En él se agregan informaciones sobre el resultado de su desempeño en las dimensiones social, medioambiental y económica durante 2015.

El ejercicio de compartir en un reporte de sustentabilidad, lo que hacemos y cómo lo hacemos en Itaú, se ha convertido en una de las principales iniciativas de transparencia dentro de nuestra estrategia de sustentabilidad. Por esto, año a año se conducen esfuerzos para fortalecer la calidad y claridad de sus contenidos y así lograr que se convierta en un verdadero documento de valor tanto para el Banco como para las partes interesadas y el público en general. El documento resultante es también una herramienta de gestión interna muy útil.

La construcción de este relatorio se basó, por segundo año consecutivo, en los lineamientos de la cuarta versión de la metodología del Global Reporting Initiative (GRI). Al ser parte del Pacto Global de la Naciones Unidas también se han tenido en cuenta, orientaciones del manual de elaboración de Comunicaciones de Progreso (COP) para responder a las cuestiones de interés de este compromiso voluntario en relación a la promoción de los derechos humanos, prácticas laborales, el mantenimiento del medioambiente e iniciativas para combatir situaciones de corrupción.

Gerencias de todas las superintendencias del Banco estuvieron involucradas en el proceso de elaboración del reporte a través consultas y encuentros de trabajo para la interpretación de los indicadores e informaciones requeridas. Además, se ha realizado una revisión de los aspectos relevantes de la gestión del Banco, identificados en el proceso de materialidad anterior, mediante aportes obtenidos desde un nuevo ciclo de conversaciones con grupos de interés y la validación con el Comité Ejecutivo. (Ver más información sobre el asunto en la sección “Materialidad”).

De acuerdo a los indicadores que se han atendido del GRI y las informaciones relacionadas al Pacto Global, el Relatorio de Sustentabilidad de 2015 responde al nivel “de conformidad esencial” para la metodología del Global Reporting Initiative y al nivel de diferenciación “Pacto Global Activo” como comunicación de progreso.

La versión digital de este documento se encuentra disponible en el sitio web del Banco ([www.itaui.com.py](http://www.itaui.com.py)) en la sección Sobre Itaú/ Informes. La referencia de páginas y respuestas de indicadores GRI4 se encuentran agrupados en un material adicional disponible en la misma sección señalada. La dirección de correo electrónico [sustentabilidad@itaui.com.py](mailto:sustentabilidad@itaui.com.py) se ha habilitado para recibir y responder consultas y comentarios sobre el contenido de este informe.

# Contexto general



## Contexto global

La economía mundial viene recuperándose de la crisis de 2008, pero el crecimiento del Producto Interno Bruto global aún se encuentra por debajo del potencial. La economía de Estados Unidos creció 2,4% en 2015 mientras que en la Eurozona y Japón aún siguen luchando para mejorar sus moderados índices de crecimiento económico. El crecimiento en China se está desacelerando y en los mercados emergentes ha sido bajo.

Para 2016, el panorama económico mundial continuaría con un moderado dinamismo, influenciado especialmente por la marcada debilidad de las economías emergentes. Las proyecciones de crecimiento de 2016 se ubican en torno al 3,0%. En las economías desarrolladas, se mantendría la recuperación de Estados Unidos y en la Eurozona la evolución de la actividad económica continuaría con un ritmo de expansión gradual. En el mundo emergente, persistiría la desaceleración de la economía China con menores expectativas de crecimiento.

En la región, por su parte, las perspectivas de crecimiento son marcadamente más bajas que las esperadas previamente, debido en mayor medida, al significativo deterioro de Brasil. Reflejo de ello, son las menores tasas de crecimiento esperadas para los socios comerciales de Paraguay y del Mercosur para los próximos años.

## Contexto nacional

Tras un crecimiento de 4,7% en el año 2014, el Producto Interno Bruto (PIB) de Paraguay creció 3,0% en 2015. La agricultura mostró una mejora de 5,0% y se constituyó en el principal impulso del PIB en el periodo. El sector construcción tuvo un desempeño favorable, pero por debajo de la marca del año anterior, con un crecimiento de 6,0%; mientras que el sector servicios recibió un impulso del 3,2%. Por otra parte, la industria creció en 2,0% y la ganadería cayó en 1,8%. Se tuvo un crecimiento del consumo tanto público como privado de 4,0% y 1,9% respectivamente. En el caso del consumo privado (gasto de las familias) se registró el crecimiento más bajo desde 2012, el cual se dio principalmente, por un aumento en el consumo de bienes semi-duraderos. Asimismo, la formación bruta de capital tuvo un crecimiento de 0,1%, también el más bajo desde 2012. Así, la inversión no tuvo incidencia en el crecimiento del PIB.

El comercio exterior se ha visto afectado en varias economías de Latinoamérica; la menor demanda de ciertos países que están atravesando fuertes crisis, sumadas a la caída de los precios de los commodities, tuvieron un impacto negativo en las exportaciones. En el caso de los principales rubros de exportación de Paraguay, el efecto precio es mayor al de la caída de la demanda. En términos absolutos, durante 2015, la caída de las importaciones con respecto al 2014 superó a la de las exportaciones, por lo tanto, el déficit de la balanza comercial es menor al de un año atrás, llegando a un nivel de US\$ -1.168 millones.

A lo largo de 2015, el tipo de cambio mostró variaciones pero mantuvo la presión alcista. En el primer trimestre el guaraní era una de las monedas menos depreciadas frente al dólar, pero al cierre del semestre su comportamiento ya era más parecido al de las monedas de la región. Durante el segundo semestre, el tipo de cambio fluctuó con tendencia alcista y alcanzó valores no observados desde 2006. Al cierre de diciembre, la cotización alcanzó los 5.820 Gs./US\$.



A lo largo de 2015, la inflación se mantuvo en niveles bajos y cerró el año con 3,1%. En todo el año no se observó presiones importantes para la suba de precios. Se verificaron meses de suba de precios en ciertos rubros como alimentos, bienes duraderos, servicios vinculados con alojamiento y turismo; pero también en varios meses se registraron caídas en los precios. El principal factor que pudo haber provocado presiones inflacionarias era el tipo de cambio, pero finalmente no tuvo un impacto importante en los precios de la canasta básica.

Al cierre del mes de diciembre de 2015, los depósitos en el sistema financiero alcanzaron Gs. 76,8 billones (unos US\$ 13.234 millones), lo cual supera en 11% al valor del año anterior en términos nominales y 8% en términos reales. Por su parte, el saldo de créditos netos del sistema financiero (bancos y financieras) alcanzó Gs. 73,5 billones (unos US\$ 12.672 millones), esto es 17% superior al valor que se tenía un año atrás en términos nominales y 14% en términos reales.

Luego de mostrarse con tendencia a la baja en el segundo semestre de 2014, la morosidad promedio del sistema financiero ha aumentado en 2015, y se llegó en diciembre a 2,6%. Los bancos registraron una morosidad de 2,5%, por encima del 1,8% registrado doce meses atrás, mientras que las financieras alcanzaron un 5,1%, superior al 4,2% de diciembre de 2014.

Con respecto a las tasas de interés, en diciembre de 2015, el promedio ponderado de tasas de interés activas en moneda nacional fue de 17,6% (inferior al 19,9% registrado un año atrás). Esta reducción en la tasa promedio se explica por la fuerte caída de las tasas de las tarjetas de crédito tras la entrada en vigencia de la Ley N° 5.476/2015 del Congreso de la Nación.

Por su parte, el promedio de tasas pasivas en guaraníes fue de 6,0%, superior al 5,4% de diciembre de 2014. En cuanto a las tasas en moneda extranjera, el promedio de tasas activas fue de 9,0%, superior al 7,8% de 2014. En cuanto a las tasas pasivas, el promedio en dólares tuvo un leve aumento interanual pasando de 2,6% a 2,8%.

Para 2016 se estima que el PIB del país crecerá en torno al 3,7% y la tasa de inflación se mantendría en niveles bajos, acordes a la meta del BCP (4,5% ± 2%).



# Mensaje del presidente

Con gran satisfacción presentamos nuestro Relatorio de Sustentabilidad 2015, el cual es construido cada año para compartir los resultados de nuestro desempeño, con todas las personas con las que nos relacionamos.

A lo largo de sus páginas describimos lo que hacemos, y cómo lo hacemos, pues sabemos que el desafío de las empresas no está solo en generar resultados financieros, sino también en la manera en que son logrados, agregando valor a sus distintos públicos y gestionando el impacto de sus operaciones.

El 2015, como mencionamos en el capítulo de Contexto, ha sido un año con menor crecimiento del producto interno bruto en comparación a 2014. Aun así, vemos sectores que han crecido y una economía que se mantiene estable; lo que nos permite seguir trabajando en un escenario favorable en este nuevo periodo.

Este año, mantuvimos nuestro foco en mejorar las experiencias de nuestros clientes, al innovar en canales digitales, que les permitan acceder a todo lo que necesitan del banco sin ir al banco. Renovamos el diseño de nuestro sitio web y ampliamos las opciones disponibles para brindar mayor facilidad, seguridad y agilidad en las operaciones. Además, incluimos nuevos servicios en nuestra plataforma de Mobile Banking y logramos aumentar la cantidad de clientes que utilizan este canal en un 30% en

comparación al año anterior. También, lanzamos una propuesta innovadora en el mercado a través de una nueva aplicación llamada Tokpag, con la que se pueden realizar transferencias entre cuentas de Itaú de manera muy simple, con dos pasos, teniendo solo el contacto telefónico de la otra persona.

Con nuestra mirada de mejora continua, revisamos 33 procesos a través de la metodología Kaizen y fijamos los pilares de nuestra cultura de atención definida por una atención profesional, oportuna y sin problemas para brindar a los clientes un servicio de calidad que nos diferencie en la manera en la que nos relacionamos con ellos.

En esta línea buscamos ser asesores y compañeros de negocios de nuestros clientes, por eso invertimos en capacitar a colaboradores de áreas comerciales en contenidos de educación financiera, para que puedan orientar al cliente en tomar mejores decisiones y en el uso de herramientas financieras de modo a mejorar su calidad de vida.

Nos reconocemos como un banco completo, que brinda soluciones y servicios a diferentes segmentos de personas y empresas, por lo cual realizamos el trabajo de segmentar nuestras propuestas de productos para acercarnos cada vez más a las necesidades y expectativas de nuestros clientes y poder llegar a más personas. Con esta intención, a partir de diciembre,

ofrecimos la nueva modalidad de cuentas básicas que permite realizar una apertura de cuenta en forma ágil, desde un celular en cualquier momento. Desarrollamos además nuevas opciones y servicios para los clientes Personal Bank, dentro de los cuales se destacaron los paquetes de beneficios que proponen condiciones exclusivas para este segmento Premium.

Así también, nuestro propósito como agente transformador nos impulsa a desarrollar acciones e iniciativas que contribuyen con el desarrollo de la sociedad. A través de la Fundación Itaú, dentro de sus ejes de cultura y educación, mantuvimos 26 programas en alianza con diferentes organizaciones. Entre ellos podemos citar el proyecto realizado con la Fundación Pa'i Puku y Koga que permitió el fortalecimiento de la carpintería de la Escuela y logró aumentar sus ingresos, constituyéndose así como una fuente de auto-sostenimiento para la institución. Ejemplos como éste, nos permiten evidenciar la transformación que podemos conseguir en la vida de las personas y nos animan a potenciar aún más nuestras iniciativas.

Desde nuestra estrategia de sustentabilidad, logramos aumentar en 178% la cantidad de clientes impactados por charlas de educación financiera, logrando así llegar al cierre de 2015, a 22.993 clientes desde que las iniciamos en 2011. Además, generamos nuevos contenidos y lanzamos el programa multiplicadores en sucursales.

Sobre nuestra gestión medioambiental, hemos ampliado nuestra política de gestión de riesgos socio-ambientales para reforzar nuestro compromiso de realizar buenos negocios. A través de un trabajo de gestión interna para minimizar nuestros impactos, desarrollamos un proceso de recolección selectiva de residuos que hizo que podamos reciclar 21.364 kg de papeles y cartones y 1.215 kg de plásticos. También, reutilizamos 316 equipos informáticos que evitaron la generación de cerca de 1.500 kg de residuos electrónicos.

Mantuvimos nuestra participación activa en distintos espacios como la Mesa de Finanzas Sostenibles, los distintos comités de la Asociación de Bancos y el Pacto Global en el cual nos encargamos de la coordinación de la Mesa de Medioambiente. Adicionalmente, estuvimos presentes en foros y seminarios a nivel local e internacional compartiendo buenas prácticas.

Ser signatarios del Pacto Global de las Naciones Unidas, nos ayudó también a orientar nuestras iniciativas en materia de derechos humanos, derechos laborales y prácticas anticorrupción. Por esto, cada año, reafirmamos nuestro compromiso con los principios propuestos por este acuerdo voluntario.

Estas acciones y muchas más que encontrarán a lo largo de este informe, son realizadas por un gran equipo humano, altamente profesional y comprometido a

quien agradezco por la dedicación de cada día y porque hacen posibles estos logros obtenidos por Itaú Paraguay.

El trabajo, esfuerzo y compromiso entregados en el año, fueron reconocidos con varios premios que recibimos; Best Bank in Paraguay, Best Foreign Exchange Providers Paraguay, Best Internet Bank y Best Custodian Bank Paraguay por la revista Global Finance; la tercera Mejor Empresa para Trabajar por Great Place to Work; el segundo lugar en la "Empresa de los Sueños de los Jóvenes" por la Cía. De Talentos Latinoamérica y la consultora Jazmin Mendoza; y la Marca Preferida del Paraguay en el rubro Bancos, por la Cámara de Anunciantes del Paraguay, entre otros.

Más allá de estos importantes reconocimientos, el lugar que más apreciamos es seguir siendo la mejor opción para el cliente, lograr ofrecerle soluciones que permitan hacer realidad sus sueños y estar presentes en cada momento de su vida.

Los invito a que puedan conocernos un poco más a través de nuestro Relatorio de Sustentabilidad 2015.

Que lo disfruten,

**Viviana Varas**  
Presidente  
Banco Itaú Paraguay S.A.





**Perfil de Itaú**

A blue, rounded rectangular sign with the word "Itaú" in yellow, bold, sans-serif font. The sign is mounted on a bright orange vertical post. The background shows a clear blue sky with scattered white clouds and the blurred branches of trees.

**Itaú**

# Historia

## Brasil



Surge la Casa Bancaria Moreira Salles en Poços de Caldas.

Nace el Banco Moreira Salles resultado de la fusión con otros bancos brasileiros.

Surge el Banco de Inversiones de Brasil.

Nace la Unión de Bancos Brasileiros resultado de la fusión con el Banco Agrícola Mercantil de RS.

La Unión de Bancos Brasileiros pasa a llamarse Unibanco.

Asunción de las actividades bancarias de Banco Nacional.

Asociación con Grupo AIG y creación de Unibanco AIG Seguros e Previdência.

Asociación con la redes de consumo Ponto Frio y Magazine Luiza.

1924

1940

1966

1967

1970

1975

1981

1995

1996

1997

2000

2001

2004

Asociación con Porto Seguro.

Asociación con Banco BMG y adquisición de las acciones de Redecard.

Anuncio de la fusión de Banco Itaú Chile con CorpBanca.

1944

1964

1966

1969

1970

1995

1997

1998

2000

2001

2002

2006

2008

2009

2011

2012

2013

2014

2015

Surge el Banco Central de Crédito, que pasó a llamarse Banco Federal de Crédito.

Surge Banco Federal Itaú Sul Americano, resultado de la fusión con Banco Sul Americano de Brasil.

Adopción del nombre Banco Itaú.

Adquisición del Banco Banerj.

Adquisición del control accionario del Banco de Estado de Paraná.

Adquisición del control accionario del Banco de Estado de Goiás (BEG).

Asociación con Banco BBA-Creditanstalt, surge el Banco Itaú BBA.

**Itaú Unibanco**  
Anuncio de la fusión entre Itaú y Unibanco.

Adquisición del 49% de Banco Carrefour.

Adquisición de Credicard y compra de las operaciones de consumo de Citibank Uruguay.

Apertura del Centro Tecnológico Mogi Mirim. (Mayor datacenter verde de Latinoamérica).

Nace el Banco Federal Itaú, resultado de la fusión entre Federal de Crédito y Banco Itaú.

Fusión con Banco América.

Adquisición del control accionarios de Banco Francés e Brasileiro.

Adquisición de los bancos del Estado de Minas Gerais (BEMGE) e Buen Ayre.

Surge Interbanco.

Primera adquisición de cartera. Tarjetas de crédito de Banco Corporación.

Constituye su Corredora de Seguros.

Adquisición de cartera de consumo de Citibank.

Se recibe por primera vez el premio "Mejor Banco del Paraguay" por la Revista Global Finance.

Interbanco pasa a llamarse Itaú.

Se crea la Fundación Itaú Paraguay y se lanza el Primer Relatorio de Sustentabilidad de Itaú Paraguay sobre la gestión de 2011.

Se lanza el segmento Itaú Personal Bank.

1978

1995

1998

1999

2001

2002

2004

2006

2007

2008

2010

2011

2012

2013

2014

2015

Interbanco pasa a formar parte del Grupo Unibanco.

Lanza la tarjeta "Interventajas". Primera tarjeta de crédito con un programa de recompensas en el país.

Adquisición de carteras de Banco Asunción, Multibanco y Banco Alemán.

Creación del segmento premium "Interclass".

Interbanco cumple 30 años en Paraguay y se convierte en el Banco de Teletón.

Se crea la Gerencia de Sustentabilidad.

Creación de perfiles del Banco en redes sociales.

Se lanza la aplicación Tok Pag y se amplía el impacto del Programa Empresas de educación financiera.

## Paraguay



# Perfil general

## Itaú Unibanco Holding

En 1924, en la ciudad brasilera de Poços de Caldas, surge la casa bancaria Moreira Salles, la cual tras evolucionar en el tiempo, adopta en 1975 el nombre Unibanco.

Por otro lado en 1944, desde los antecedentes de Itaú, se crea el Banco Federal de Crédito que también, luego de transformaciones como en el caso de Unibanco, toma el nombre Itaú en el año 1970.

En noviembre de 2008 Itaú y Unibanco anuncian su fusión para conformar el Holding Itaú Unibanco y convertirse así en uno de los bancos más grandes del mundo.

## Estrategia de negocios

La estrategia de negocios de Itaú Unibanco Holding combina la expansión de sus operaciones en el mundo, el foco en una cultura de eficiencia de costos, el cuidado de la calidad de los activos en su cartera de crédito, el ofrecimiento de servicios y productos que agreguen valor a sus clientes y el desarrollo de relaciones duraderas con los mismos a partir de la segmentación y de la identificación de necesidades. Todo esto, en el marco de una estrategia de sustentabilidad que le permite gestionar los riesgos e impactos derivados de su actuación en cada uno de los países en los que se encuentra presente.



**60 millones**  
de cuentas de  
tarjetas de crédito  
y débito



**Colaboradores**  
**90.320**



**Agencias y PABs**  
**4.985**



**Cajeros automáticos**  
**26.412**



“Su estrategia de sustentabilidad, le permite al Banco, gestionar los riesgos e impactos derivados de su actuación en cada uno de los países en los que se encuentra presente.”



# Itaú en el mundo

Itaú Unibanco Holding S.A. posee operaciones en 18 países del mundo, de los cuales siete son de América Latina



■ **Corporate Investment Bank (CIB)**  
Nueva York, Miami, Cayman, Bahamas  
**Clientes Institucionales/Asset**  
Nueva York, Cayman  
**Private Banking**  
Nueva York, Miami, Cayman, Bahamas

■ **CIB**  
Londres, Lisboa, Madrid, París, Frankfurt  
**Clientes Institucionales/Asset**  
Londres  
**Private Banking**  
Zúrich

■ **CIB**  
México

■ **CIB**  
Brasil, Argentina, Chile, Perú, Colombia  
**Clientes Institucionales/Asset**  
Brasil, Argentina, Chile, Uruguay  
**Private Banking**  
Brasil, Chile, Paraguay  
**Consumo**  
Brasil, Argentina, Chile, Paraguay, Uruguay

■ **CIB/Clientes Institucionales/Asset**  
Tokio, Shanghai, Dubai, Hong Kong





## Itaú Paraguay

El Banco opera en el país hace 37 años desde la creación de Interbanco en 1978 y en el año 1995 pasa a formar parte del Grupo Unibanco União de Bancos Brasileiros S.A.

En Brasil, el 3 de noviembre de 2008, se anuncia una de las fusiones corporativas más importantes que haya tenido el sector; la unión entre Unibanco e Itaú. Así, Interbanco pasa a llamarse Itaú desde julio de 2010 con la denominación Banco Itaú Paraguay S.A.

Itaú Paraguay cuenta con canales físicos y digitales de atención y auto-atención que permiten a sus clientes acceder ágil y rápidamente a una plataforma diversa de servicios y productos.

Su cobertura está dada por 32 sucursales de servicios completos, 5 espacios del segmento premium Personal Bank, 12 centros de atención al cliente y 45 puestos Itaú Express. Con todos estos puntos de atención Itaú logra estar presentes en 28 localidades de 9 departamentos del país. Además cuenta con servicios disponibles las 24 horas dentro de los que se encuentran; el sitio web para realizar transacciones y consultas, los servicios en el celular, los servicios de atención al cliente a través del teléfono y zonas 24 horas para auto-gestión en sucursales.

Al cierre de 2015, Itaú contaba con un equipo conformado por 854 colaboradores.

### Nombre de la empresa:

Banco Itaú Paraguay S.A.

### Casa Matriz:

Oliva 349 casi Chile,  
Asunción.

### Sede Corporativa:

España esq. Kubitscheck,  
Asunción.



**854**  
Colaboradores



**449.557**  
Clientes



**95**  
Puntos de atención  
(sucursales, centros de  
atención al cliente y  
puestos Itaú Express)



**28**  
Localidades del país  
con presencia Itaú



## Principales cifras de 2015



**Gs. 1.469.517**  
millones en valor económico generado



**Gs. 1.181.474**  
millones en valor económico distribuido



**Gs. 760.186**  
millones en utilidades



**Gs. 10.802**  
millones invertidos en proyectos sociales

## Estructura societaria

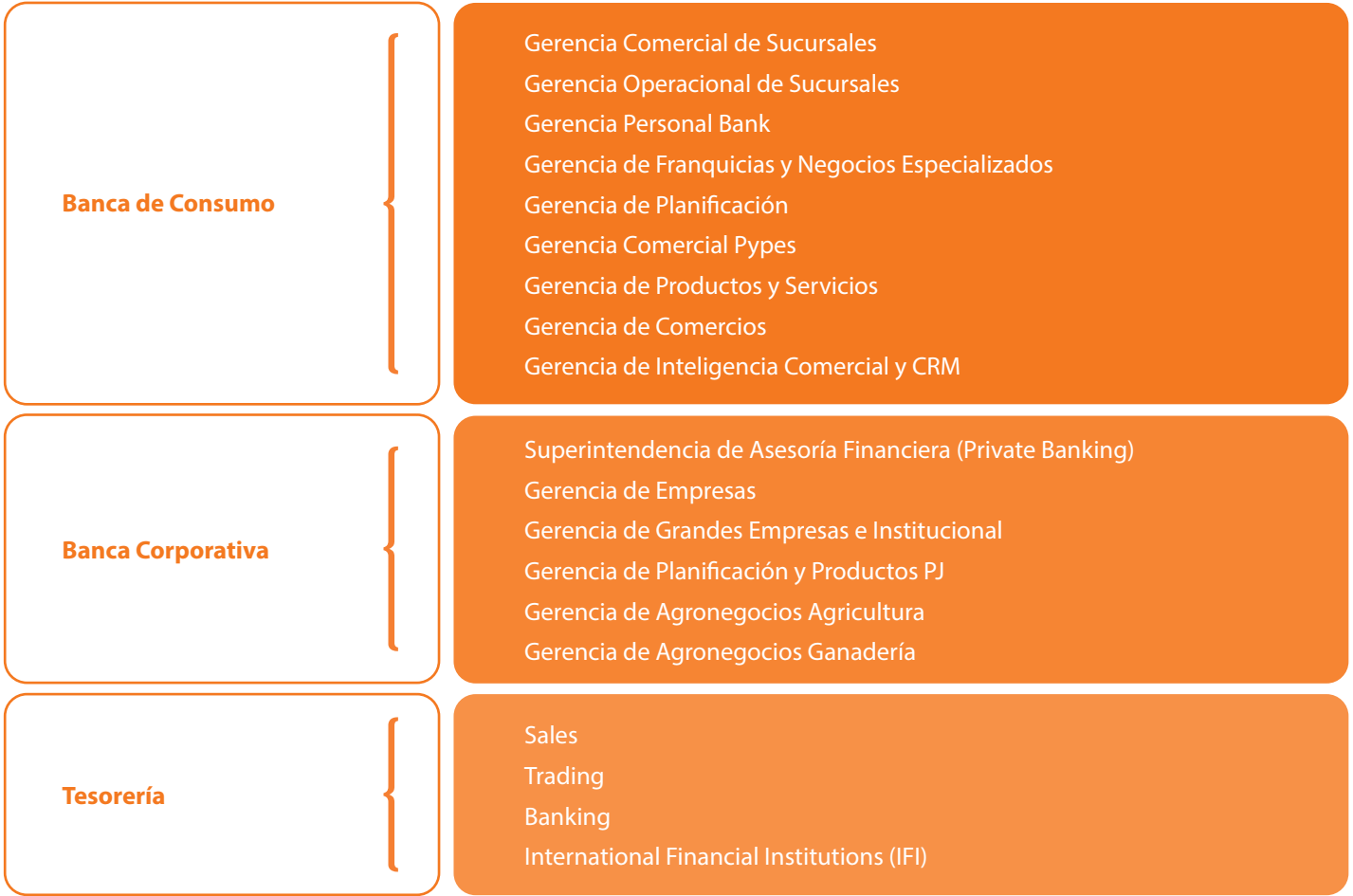
En cuanto a la Estructura Societaria, el capital integrado está compuesto por 750.000.000 de acciones ordinarias nominativas de Gs. 1.000 cada una distribuidas de la siguiente manera:

Nº	Accionistas	% de participación	Cantidad de acciones	País
1	Itaú Unibanco S.A.	99,99688	749.976.600	Brasil
2	Itaú Previdenciaria Ltda.	0,00312	23.400	Brasil

En 2015, se aumentó el capital de Gs. 499.994.800.000 a Gs. 750.000.000.000. El aumento está distribuido en 750.000 acciones ordinarias nominativas con derecho a un voto cada una por un valor de Gs. 1.000 por cada acción distribuidas en series A y B.

## Áreas de negocio y apoyo

Itaú constituye comercialmente su negocio a partir de dos grandes unidades; la Banca Corporativa y la Banca de Consumo. Ambas divisiones cuentan con servicios, productos y canales convenientes para atender las expectativas de cada perfil de clientes. A estas dos bancas, se suma la unidad Tesorería dando soporte como tesorería institucional, a los diferentes negocios del Banco.



Además, como áreas que acompañan al negocio, se encuentran la Dirección de Riesgos, Créditos y Compliance y las superintendencias: Personas, Calidad de Servicio, Sustentabilidad y Marketing; Administración y Finanzas, Operaciones y Tecnología y el área de Auditoría Interna.





Productos y servicios

Estos son los productos y servicios disponibles para cada banca comercial.

Producto	Descripción	Banca de Personas	Banca Corporativa
Cuentas corrientes	En Dólares	✓	✓
	En Guaraníes	✓	✓
Cajas de ahorro	En Dólares	✓	✓
	En Guaraníes	✓	✓
	En Euros		✓
Cuenta básica de ahorro	En Guaraníes	✓	
Préstamos	Mi Préstamo	✓	
	Mi Auto	✓	
	Mi Casa	✓	
	Intercheque	✓	
	Intervale	✓	
	Segmentos Agricultura, Ganadería, Empresas, Grandes Empresas e Institucional		✓
	Descuento de Cheques		✓
	Línea de Sobregiro		✓
	Cuenta Garantizada		✓
	Factoring		✓
Inversiones	Certificado de Depósito de Ahorro (CDA)	✓	✓
	Ahorro Programado	✓	
Tarjetas de Crédito	<b>Premium:</b> Visa Infinite / American Express Platinum / Mastercard Black/ Interventajas Platinum / AAdvantage Platinum / TAM Platinum / Tigo Platinum / Visa Platinum Centenario	✓	
	<b>Gold:</b> American Express Gold / Interventajas Gold / AAdvantage Gold / TAM Gold / Centenario Gold / Tigo Gold	✓	
	<b>Clásicas:</b> American Express Green / Interventajas / AAdvantage / TAM / Tigo Itaú / Centenario / Touring / American Express Superseis / Stock Itaú	✓	
	<b>Programas de Recompensa:</b> Interventajas / Membership Rewards / American Airlines AAdvantage / TAM Fidelidade / Tigo	✓	
	Tarjeta Pro Campo		✓
	Tarjeta Empresarial		✓

Producto	Descripción	Banca de Personas	Banca Corporativa
Tarjetas de Débito	De Cuenta Corriente / De Caja de Ahorro	✓	
Tarjetas Prepagas	Visa Be / Prepaga Salario	✓	
Seguros	Seguros de Vida y Accidentes Personales	✓	
	Hogar	✓	
	Auto	✓	
	Empleado Protegido		✓
	Flota de Vehículos / Maquinarias		✓
	Comercios / Incendio		✓
Tesorería	Consultoría de Seguros		✓
	FX Spot		✓
	FX Forward		✓
	Descuento de Certificado de Crédito Tributario		✓
	Participaciones		✓
Pagos electrónicos	Pago de Salarios		✓
	Pago a Proveedores		✓
	Custodia de Cheques		✓
	Pago de Servicios Públicos y Privados	✓	✓
	Operaciones Aduaneras		✓
	Transferencias Locales (Itaú / SIPAP)	✓	✓
	Transferencias al Exterior		✓
	Débitos Comandados		✓
Comercio Exterior	Cartas de crédito (Import / Export)	✓	✓
	Cobranzas de Importación y Exportación		✓
	Fianzas y Aavales		✓
Servicios 24 horas	Cajeros Automáticos	✓	
	Terminales de Autoservicio	✓	✓
	Internet	✓	✓
	Servicio de Atención al Cliente Telefónico	✓	✓
	Click Banking	✓	
	Mobile Banking	✓	✓
	Servicio *247#	✓	



# Visión y Cultura

## Visión

“Ser el banco líder en performance sustentable y satisfacción de los clientes”

Para nosotros, una performance sustentable significa crear valor compartido para colaboradores, clientes, accionistas y la sociedad en general para asegurar la perennidad de nuestros negocios.

## Nuestra cultura

Bajo la denominación “Nuestra manera” definimos la cultura de Itaú Unibanco, que queda establecida por siete actitudes que creemos nos convertirán en el banco líder en performance sustentable y satisfacción de los clientes. Estas actitudes orientan la forma en que realizamos nuestros negocios y el abordaje en el comportamiento de los equipos del banco<sup>1</sup>.

La diseminación de esta cultura se lleva a cabo a través de diferentes medios y canales; desde la inducción corporativa de nuevos colaboradores, las campañas internas que implican encuentros con colaboradores, materiales físicos y digitales y desde la evaluación comportamental que se realiza anualmente y que guarda relación con estas actitudes.

<sup>1</sup> La cultura corporativa de Itaú Unibanco conocida anteriormente como “Nuestra Manera de Hacer”, con diez puntos que la constituían, se simplifica en 2015 en siete actitudes que se consideran importantes de enfatizar y pasa a denominarse “Nuestra manera”.

## Nuestra manera

### 1\_solo es bueno para nosotros si es bueno para el cliente

Somos personas al servicio de las personas, con pasión y excelencia. Trabajamos con y para el cliente porque es la razón mayor de todo lo que hacemos.

### 2\_fanáticos de la performance

La generación de resultados sustentables está en nuestro ADN. El desafío constante de lograr el liderazgo en performance nos hizo llegar donde estamos y seguirá guiando nuestra empresa en dirección a nuestros objetivos.

### 3\_las personas son todo para nosotros

Todo lo que realizamos lo hacemos por medio de personas. Personas de talento a quienes les gusta trabajar en un ambiente de colaboración, meritocracia y alta performance.

### 4\_el mejor argumento es lo que vale

Cultivamos un ambiente desafiante, abierto al cuestionamiento y al debate constructivo. Para nosotros, la única jerarquía que importa es la de la mejor idea.

### 5\_simple.siempre

Creemos que la simplicidad es el mejor camino para la eficiencia. Por eso luchamos para que la profundidad no se confunda con la complejidad y la simplicidad no se transforme en simplismo.

### 6\_pensamos y actuamos como dueños

Pensamos siempre como dueños de la empresa, liderando por medio del ejemplo y poniendo los objetivos colectivos por encima de la ambición personal.

### 7\_la ética es innegociable

Hacemos lo correcto, sin trampas, sin atajos. Ejercemos nuestro liderazgo de forma transparente y responsable, totalmente comprometidos con la sociedad y con las mejores prácticas de gobernanza y gestión.



# Compromisos y participaciones

## Itaú Paraguay

### Compromisos voluntarios

Hemos asumido compromisos voluntarios que delinean nuestras formas de gestión e integran criterios sociales, ambientales y de gobierno.

#### ■ Pacto Global de las Naciones Unidas

Itaú Paraguay es signatario del Pacto Global de las Naciones Unidas desde abril de 2013. Hasta la fecha hemos divulgado dos Comunicaciones de Progreso para evidenciar las iniciativas del Banco que contribuyen con el cumplimiento de los principios del Pacto y en consecuencias con el de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Itaú participa activamente de la Mesa de Medioambiente desde su integración a este compromiso y desde 2015 actúa como coordinador de este grupo de trabajo.

Los 10 principios del Pacto Global se organizan en 4 dimensiones:

- Derechos humanos**
  - **Principio 1.** Apoyar y respetar la protección de los Derechos Humanos proclamados internacionalmente.
  - **Principio 2.** Evitar verse involucrados en abusos de los Derechos Humanos.
- Medioambiente**
  - **Principio 7.** Apoyar la aplicación de un enfoque preventivo frente a los retos ambientales.
  - **Principio 8.** Adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.
  - **Principio 9.** Alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas del medioambiente.
- Derechos laborales**
  - **Principio 3.** Apoyar la libertad de asociación y sindical y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
  - **Principio 4.** Apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso u obligatorio.
  - **Principio 5.** Apoyar la abolición del trabajo infantil.
  - **Principio 6.** Apoyar la eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación.
- Anticorrupción**
  - **Principio 10.** Trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas el soborno y la extorsión.



■ **Sello Empresa Amiga de la Niñez**

En 2015 recibimos el sello “Empresa Amiga de la Niñez”, de la Agencia Global Infancia. El sello se basa en la revisión de planes y políticas de la empresa para dar cumplimiento al “Decálogo de las Empresas Amigas de la Niñez”, que se conforma de los siguientes principios:

1. Promovemos el respeto de los Derechos de la Niñez a través de nuestros principios, políticas o normas específicas, las cuales están incluidas en nuestro código de ética o declaraciones institucionales (Misión, Visión, Valores).
2. Propiciamos el cumplimiento del derecho a la educación, la salud y la participación de los hijos e hijas de nuestros empleados y colaboradores directos e indirectos.
3. Desarrollamos en forma conjunta a nuestra cadena de valor (proveedores, clientes, etc.) acciones que permiten entender las consecuencias del trabajo infantil y tienden a erradicar la explotación de niños, niñas y adolescentes.
4. Generamos condiciones laborales que favorecen y permiten el ejercicio de una maternidad y paternidad responsables de los colaboradores, de la empresa y -en lo posible- con otros grupos de interés.
5. Contribuimos a conservar y crear condiciones ambientales saludables que garanticen el derecho a la salud de los niños, niñas y adolescentes.
6. Apoyamos iniciativas y liderazgos sociales con recursos económicos y de otra índole, que promuevan la aplicación de los Derechos del Niño en la sociedad.
7. Favorecemos la adopción de niños y niñas y reconocemos a los padres adoptivos los mismos derechos que a los padres biológicos, en cuanto a permiso de maternidad/paternidad, bonificaciones y seguros sociales.

8. Impulsamos el voluntariado corporativo estimulando a los colaboradores de la empresa a apoyar y participar en proyectos sociales, particularmente en acciones por los derechos de la niñez y la adolescencia.

9. Extremamos esfuerzos para que la gestión institucional y comercial de la empresa esté alineada con la transparencia, la equidad social, los derechos humanos (sobre todo de la niñez) y las prácticas anticorrupción.

10. Apoyamos acciones de incidencia en políticas públicas favorables a los derechos de la niñez.

**Participaciones**

El Banco tiene participaciones y membresías en las siguientes instituciones:

- **Asociación de Bancos del Paraguay (ASOBAN):** Participación activa en varios comités de la Asociación.
- **Instituto de Administración Bancaria (INABANC):** Representación en el Consejo Directivo del Instituto.
- **Bolsa de Valores & Productos de Asunción S.A. (BVPASA):** Integración del Directorio de la Bolsa de Valores.
- **Bancard S.A.:** Representación en el Directorio de la procesadora de servicios transaccionales y medios de pago.
- **Mesa de Finanzas Sostenibles:** Participación como integrante de la Mesa de Finanzas Sostenibles constituida entre bancos comerciales del país.
- **Foro Brasil:** Participación como miembros del Foro.
- **Asociación Paraguaya para la Calidad:** Participación como socios de la Asociación.

**Itaú Unibanco Holding S.A.**

Los principales compromisos y adhesiones para Itaú Unibanco Holding son:

	<b>Principios para la Inversión Responsable (PRI por Principles for Responsible Investment).</b>
	<b>Carta por los Derechos Humanos y la Promoción del Trabajo Decente, Instituto ETHOS.</b>
	<b>Principios del Ecuador.</b>
	<b>Pacto Global de la Naciones Unidas.</b>
	<b>Proyecto de Divulgación Emisiones de Carbono (CDP por Carbon Disclosure Project).</b>
	<b>Programa Brasileiro GHG Protocol.</b>
	<b>Pacto Nacional para la Erradicación del Trabajo Esclavo.</b>



# Resultados de metas y objetivos de 2015

## Participación de mercado e índice de eficiencia

Sobre nuestra participación de mercado, en 2015 teníamos el desafío de aumentar nuestra participación en préstamos totales en guaraníes. Para diciembre de 2015 nos encontramos con una participación de 15,11% lo que nos ubica en una buena posición, como la tercera entidad con mayor porción de mercado en préstamos totales. Para depósitos totales en guaraníes hemos alcanzado para 2015 una participación de 17,82% del total de depósitos. Esto nos ubica como el banco del mercado con mayor participación para depósitos en guaraníes con 13.148.544 millones de guaraníes.

En cuanto al índice de eficiencia del Banco, en 2015 alcanzamos el mejor resultado del sistema bancario con un índice de 37,16%, lo que implicó una mejora de 1,29 puntos con respecto al valor de 2014 (38,45%).

↓ (Ver más información en la sección **Desempeño económico y financiero**)

## Innovación y desarrollo en canales digitales, productos y servicios

### ■ Nuevos productos

El lanzamiento más notable en productos en 2015 fue “Cuenta Básica”. La misma funciona como una caja de ahorro en guaraníes que puede abrirse de forma ágil y sencilla sin necesidad de acercarse hasta los centros de atención. Las cuentas básicas no tienen costos para los clientes, no exigen depósitos iniciales ni el mantenimiento de promedios mínimos, permite la extracción de dinero en cajeros automáticos sin la necesidad de contar con una tarjeta de débito y pueden realizarse transferencias entre cuentas. Con todas estas opciones y funcionalidades del producto, se contribuye a incluir a más personas dentro del sistema financiero.

Para el segmento Personal Bank, se han desarrollado paquetes de beneficios que permiten a los clientes acceder a tarifas y condiciones preferenciales en la utilización de productos y servicios.

### ■ Nuevos servicios digitales

Sobre nuestros canales digitales, lanzamos la aplicación Tokpag la cual permite realizar transferencias entre cuentas Itaú de manera muy fácil y sin contar con los datos de números de cuenta al utilizar el directorio de contactos telefónicos del cliente que también se han registrado en Itaú Tokpag. Además, el servicio de 24 horas en internet, se ha renovado en diseño y tecnología con una propuesta similar a la ofrecida en la plataforma Mobile Banking. Estas mejoras facilitan la navegación en el sitio y la realización de transacciones para los clientes. A su vez, Mobile Banking incorporó nuevas funcionalidades relacionadas a ahorro programado, seguros, préstamos, canje de puntos de programas de recompensa y transferencias bancarias.

### ■ Más seguridad en los productos

Otra novedad en nuestros productos, fue el inicio de la migración de tarjetas de crédito ya existentes a la tecnología chip, lo que ofrece mayor seguridad al momento de realizar transacciones.

↓ (Ver más información en “Novedades en productos y servicios” en la sección **Clientes**)

## Calidad de servicio a través del fortalecimiento de una cultura de calidad y la mejora de procesos

Conscientes de que la satisfacción del cliente externo se da a partir de un buen servicio interno, se llevó a cabo la campaña interna “Suena bien” con el objetivo de reforzar las actitudes relacionadas a una cultura de calidad en la atención. La campaña, que aún se encuentra vigente, se lanzó con un evento en el cual se presentaron los pilares de la calidad en la atención a clientes y fue acompañada a lo largo del año con comunicaciones y orientaciones sobre atención tanto a clientes externos como internos. Estos mismos lineamientos fueron transmitidos a colaboradores de empresas de servicios tercerizados que están en contacto con clientes.

En el marco de la metodología Kaizen, fueron desarrollados 15 proyectos con los que se obtuvieron mejoras en términos de eficiencia en procesos, calidad de atención, impacto financiero y mitigación de riesgos vinculados con los mismos. Algunos de los resultados más notables fueron la reducción de tiempo en el proceso de apertura de cuentas para clientes persona física, la optimización en el uso de formularios por clientes en diferentes procesos y la mejora en el tiempo de espera en el Servicio de Atención al Cliente Telefónico.

“ El índice de eficiencia del Banco, en 2015, fue de 37,16% lo que implicó una mejora de 1,29 puntos con respecto al valor de 2014 ”

“ Las novedades más importantes en nuestros productos y servicios fueron el lanzamiento de las cuentas básicas, de la aplicación Tokpag y de los paquetes de servicios para clientes Personal Bank ”





**8,6**  
de satisfacción en  
Encuesta de la Banca  
de Consumo.

**8,1**  
de satisfacción en  
Encuesta de la Banca  
Corporativa.

**9,3**  
de satisfacción en  
Encuestas Dinámicas  
del segmento  
Personal Bank.

La encuesta de satisfacción para clientes de la Banca de Consumo arrojó un índice de 8,6 (en una escala del 1 al 10) y la encuesta para clientes de la Banca Corporativa presentó un índice de 8,1. En las encuestas dinámicas realizadas mensualmente se obtuvieron resultados de 8,9 puntos para el servicio en sucursales, de 8,5 para el servicio de atención al cliente telefónico y de 9,3 puntos por el servicio en los espacios del segmento Personal Bank.

↓ (Ver más información en “Campanías, concursos y eventos especiales” de la sección **Colaboradores** y en “Calidad de Atención” en la sección **Clientes**)

### Iniciativas de educación e inclusión financiera

La cantidad de clientes que ha participado de encuentros sobre uso consciente de dinero en 2015, se ha visto potenciada, por la expansión del Programa de Educación Financiera para Empresas en el que colaboradores de sucursales de todo el país y de la gerencia de Sustentabilidad, recorrieron empresas clientes para desarrollar charlas con diferentes contenidos sobre finanzas personales. También, se continuaron realizando las conferencias “Manejando mi dinero” en conjunto con la Econ. Gloria Ayala Person.

En total se han ofrecido 324 conferencias, en 176 empresas clientes y se ha alcanzado a 11.581 clientes, solo en 2015. Desde que iniciamos la realización de estas conferencias, en noviembre de 2010, ya han sido 22.993 las personas que accedieron a orientaciones y herramientas para lograr un uso más apropiado del dinero. El resultado obtenido el año anterior, representó así, un aumento de 178% en relación a la cantidad alcanzada en 2014 (4.154 personas). Este incremento tan pronunciado que se verificó en 2015, se debió al impacto del Programa Empresas con el que se alcanzó el 83% de la cantidad total de personas impactadas en 2015.

Para poder actuar como multiplicadores, nuestros colaboradores participaron de entrenamientos en los que fueron instruidos sobre cómo conducir las presentaciones en las empresas clientes que formaron parte del programa en el año. La formación tenía un componente relacionado al contenido en sí de las conferencias y otro sobre herramientas de oratoria y expresión corporal. Fueron realizados tres entrenamientos de seis horas de duración, con 123 colaboradores que se alistaron para visitar empresas a la vez que lograron incrementar conocimientos sobre la administración de sus propias finanzas.

Como miembros de la Asociación de Bancos del Paraguay, contribuimos con la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera desde 2014. En tal sentido, este año llevamos a cabo la realización de dos talleres sobre Presupuesto y Ahorro con docentes del departamento Central, Encarnación y Pilar. También desarrollamos contenidos sobre utilización y funcionamiento de tarjetas de crédito, que formarán parte de una guía para docentes e instituciones educativas y será utilizada próximamente, para la cátedra de Educación Financiera en las aulas.

↓ (Ver más información en “Educación financiera” en las secciones **Clientes**, **Comunidad**, **Sociedad y Gobierno y Colaboradores**)

### Clientes participantes de charlas de educación financiera



**22.993**  
clientes beneficiados  
con charlas sobre uso  
consciente del dinero  
hasta diciembre de  
2015.



**123**  
colaboradores  
entrenados para  
dictar charlas sobre  
educación financiera a  
nuestros clientes.

Año 2015  **11.581**

Año 2014  **4.154**

Año 2013  **2.068**

Año 2012  **2.820**

Año 2011  **2.370**



## Política de impacto socio-ambiental en créditos

En diciembre de 2015, se ha publicado la nueva versión de la política que define la forma en que debe ser gestionado el riesgo socio-ambiental relacionado a las operaciones de crédito otorgado a clientes del segmento corporativo. La política establece niveles de riesgos según la actividad económica del cliente y la línea de crédito de acuerdo al segmento corporativo. Ya en 2015, se han realizado encuentros con analistas de áreas de créditos, analistas del área de modelaje y políticas de crédito y gerentes de cuentas corporativas de Asunción y el interior del país para entrenarlos sobre las implicancias de la política y compartir delineamientos del futuro procedimiento.

↓ (Ver más información en “Análisis de impacto socio-ambiental en operaciones de crédito” en la sección **Desempeño medioambiental**)

## Consumo responsable de recursos

En el mes de febrero se ha iniciado un nuevo esquema de gestión de residuos en el Edificio Administrativo España. El modelo elimina basureros personales en las unidades de trabajo para reemplazarlos por contenedores en áreas comunes que permiten separar los residuos generados en las oficinas en tres tipos. Los residuos recolectados selectivamente son tratados desde el Proyecto Procicla y permite tener un registro de las cantidades generadas a la vez de contribuir con este proyecto socio-ambiental.

El reporte del año dio cuenta de la recolección y selección de 5.935 kg de papeles y cartones, 1.215 kg de plástico y 8,4 kg de metales conducidos a reciclaje. Adicionalmente, fueron destinados 15.429 kg de papelería no vigente a reciclado, dentro del mismo proyecto lo que hizo que el total de papeles y cartones tratados fuera de 21.364 kilogramos. El impacto ambiental de este tratamiento de residuos se tradujo en 427.281 litros de agua no consumidos, 299 árboles no talados y 42,7 m<sup>3</sup> de vertedero no utilizados.

Además, con la intención de conocer cuáles son los materiales más consumidos en el Banco, junto con el Centro de Ecoeficiencia (CECOEF) de la Asociación Paraguaya para la Calidad, se realizó una evaluación de aspectos de la operación

de la empresa y los impactos ambientales, desde la cual logramos identificar que debíamos priorizar la gestión de tres tipos de recursos que son consumidos: artículos informáticos, papel y gases de refrigeración.

En cuanto a la gestión de residuos informáticos se han entregado 186 equipos (CPU) en desuso, que representaron 1.500 kg de materiales varios, al proyecto PC Mochila. Estos fueron reutilizados y asignados a centros educativos de localidades del interior del país.

↓ (Ver más información en “Eco-eficiencia y gestión interna” en la sección **Desempeño medioambiental**)

## Participación en espacios para la promoción del cuidado del medioambiente

Itaú, en 2015 mantuvo su involucramiento con la Mesa Ambiental de la Red Local del Pacto Global y consolidó su participación asumiendo la coordinación de sus actividades durante el año.

A lo largo de 2015, se ha dado foco desde la mesa, al consumo de agua en las empresas. Por esto, una de las entregas más importantes que se ha logrado fue el desarrollo de una “Guía de uso eficiente del agua” que fue construida

por representantes de empresas que conforman la mesa en conjunto con el CECOEF y el PNUD. Además, desde esta instancia de trabajo, se generaron espacios de entrenamientos sobre cuestiones de gestión interna para los participantes, tuvo lugar un foro donde se compartieron mejores prácticas y se culminó el año con un seminario que incluyó conferencias sobre diferentes temas y se presentaron los resultados de la mesa los cuales fueron compartidos con los demás integrantes de la Red Local y organizaciones invitadas no signatarias del Pacto.

Dentro de la Mesa de Finanzas Sostenibles, fuimos co-organizadores del entrenamiento ARAS (Análisis de Riesgos Ambientales y Sociales) dictado por la UNEP-FI (United Nations Environmental Program. Finance Initiative) en sus versiones básico y avanzado y formamos parte del equipo que trabajó en la definición de estándares de políticas para la gestión de riesgos socio-ambientales en operaciones de créditos en bancos del país.

↓ (Ver más información en “Generación de conciencia y articulación” en la sección **Desempeño medioambiental**)



“ En 2015, fueron reciclados 21.364 kg de papel, 1.215 kg de plástico y 8,4 kg de metales y fueron reutilizados 186 equipos informáticos a través del Proyecto PC Mochila ”


“ El impacto ambiental del tratamiento de nuestros residuos se tradujo en 427.281 litros de agua no consumidos, 299 árboles no talados y 42,7 m<sup>3</sup> de vertedero no utilizados ”

## Impacto en la sociedad

La Fundación Itaú, en 2015, consolidó su involucramiento con los programas de las organizaciones con las que estableció alianzas en materia de artes visuales, música, tradiciones y cultura, inclusión y educación. Además, remarcó su actuación a través de sus propias iniciativas como el concurso literario Premio Itaú de Cuento Digital, el Premio Itaú de Fotografía y con las actividades de fortalecimiento institucional de sus aliados. Dentro de las nuevas actividades y proyectos con los que se vinculó y acompañó en 2015 se destacaron la realización de la 1ra. Bienal Internacional de Asunción, el Proyecto “Música Popular en Escuelas con Sembrador”, la nueva edición de Selección Texo sobre Rituales Indígenas del Paraguay, la realización de talleres de incentivos y prospección de talentos (en actuación) en comunidades de escasos recursos en conjunto con el Taller Integral de Actuación (TIA) y el Proyecto “Fortalecimiento de la sustentabilidad socioeconómica de la Escuela Pa’i Puku”.

Por otro lado, la actuación de la Red de Voluntarios Itaú Unibanco de Paraguay, impactó a 7.468 personas de 53 localidades del Paraguay en 2015. Los voluntarios que hicieron posible estos resultados fueron entrenados en las materias relacionadas a cada uno de sus programas y además se ofreció un ciclo de charlas a final de año en conjunto con la Asociación Juntos por la Educación, en el marco de su Escuela de Ciudadanía.

 (Ver más información en la sección **Comunidad, Sociedad y Gobierno**)

  
**490.566**  
personas de 79  
localidades del país  
beneficiadas directa  
e indirectamente  
por acciones sociales  
apoyadas desde el  
Banco y la Fundación  
Itaú.

# Premios y reconocimientos



En 2015, hemos recibido premios y reconocimientos relacionados a diferentes dimensiones de la gestión del banco tanto a nivel de todo el Holding Itaú Unibanco como a nivel local, en Itaú Paraguay. A continuación se presentan algunos de los más relevantes:

## Itaú Paraguay

- **Best Bank in Paraguay 2015**, por la Revista Global Finance.
- **Best Foreign Exchange Providers Paraguay 2015**, por la Revista Global Finance.
- **Best Internet Bank 2015**, por la Revista Global Finance.
- **Best Custodian Bank Paraguay 2015**, por la Revista Global Finance.
- Tercera **Mejor Empresa para Trabajar** en Paraguay, por Great Place to Work Institute.
- **Marca Preferida del Paraguay** en el rubro Bancos, por la Cámara de Anunciantes del Paraguay.
- Segundo lugar como **Empresa de los Sueños de los Jóvenes**, según Cia. de Talentos Latinoamérica y la Consultora Jazmín Mendoza. (Primer lugar como empresa privada)
- Premio **Empresa más Prestigiosa** en el rubro Bancos, por Premios Prestigio.

GLOBAL  
FINANCE

EXAME

EUROMONEY

Dow Jones  
Sustainability Indexes

BM&FBOVESPA  
The new Exchange

CartaCapital

GREAT  
PLACE  
TO  
WORK

PRÊMIO ABERJE

## Itaú Unibanco Holding

- **Dow Jones Sustainability Index.** Itaú Unibanco Holding S.A. fue seleccionado para componer la cartera de este índice de desempeño empresarial sustentable, por 16° año consecutivo.
- **Índice de Sustentabilidad Empresarial (ISE) de BM&FBOVESPA.** El Holding una vez más fue elegido para formar parte de la cartera de empresas del ISE. De forma ininterrumpida Itaú Unibanco participa del índice desde su creación en 2005.
- **Empresa más Sustentable del Sector de Instituciones Financieras, Bancos y Aseguradores**, por la Guía Exame. El banco recibió el reconocimiento por tercera vez consecutiva.
- Quinto puesto en la categoría “Banca de Consumo” del ranking “Las empresas más admiradas de Brasil”, por la **Revista Carta Capital.**

- **Premio Aberje 2015.** En la entrega de 2015, se premiaron a nivel nacional; el proyecto “90 años de Itaú Unibanco” y el proyecto “Movilidad Urbana en Itaú: una causa más allá de nuestras bicicletas naranjas”. Al nivel de la región, se premió el caso “Los comics de memorias – La historia de los 90 años de Itaú contada en comics”.
- **Best chash manager in Brazil**, por la Revista Euromoney.



# Gobierno y gestión de riesgos





# Gobierno corporativo



La Política de Gobierno Corporativo busca fortalecer y crear las mejores condiciones para el desarrollo de las empresas del Holding al consolidar principios y prácticas de gobernanza adoptadas para el desarrollo de la institución. Las prácticas de gobierno se encuentran además ajustadas localmente a lineamientos del ente regulador, Banco Central del Paraguay, definidos en la Resolución N° 65, Acta 72/10, denominada “Estándares Mínimos para un Buen Gobierno Corporativo”, y la Circular SB.SG. N° 679/2012 de fecha 09/08/2012.

Esta Política hace referencia a los Estatutos Sociales, a los Reglamentos Internos del Consejo de Administración y de los demás órganos estatutarios y Comités, al Código de Ética y a otros reglamentos internos de modo a reflejar y fortalecer las estructuras existentes para la protección de los intereses de accionistas y del mercado.

## Estructuras de gobierno

### Itaú Unibanco Holding S.A.

La estructura de la administración del Holding está conformada de manera a que se garantice que las cuestiones sean ampliamente discutidas y que las decisiones sean tomadas de forma conjunta. Los órganos de administración son: la Asamblea General, el Consejo de Administración, el Consejo Fiscal, la Dirección Ejecutiva, los Comités de Auditoría, de Personas, de Partes Relacionadas, de Nominación y Gobernanza Corporativa, de Gestión de Riesgo y Capital, de Estrategia, de Remuneración, de Divulgación y Negociación y el Consejo Consultivo Internacional. Para conocer más sobre las funciones de cada órgano de la gobernanza del Holding, ingresar a [www.italu.com.br/relatorio-anual](http://www.italu.com.br/relatorio-anual).

El desarrollo, aprobación y actualización del propósito, de los valores, la visión, estrategias del conglomerado, políticas y objetivos del Banco, son llevados a cabo por estructuras de gobierno de Itaú Unibanco Holding S.A. Las estructuras de gobierno del país se encuentran involucradas en la definición de la estrategia local, en adaptaciones locales de políticas corporativas y en el establecimiento de objetivos de Itaú Paraguay.

### Itaú Paraguay

La organización interna de Itaú cuenta con procesos y estructuras para la toma de decisiones, que están orientados a mejorar el funcionamiento de los distintos órganos de gobierno y permiten monitorear la gestión de los ejecutivos, buscando la transparencia de aquellas situaciones de conflicto entre el interés de los accionistas y el de los gestores. Además, facilita el acceso a la información con los distintos grupos de interés.

La estructura de gobierno de Banco Itaú Paraguay está conformada por la Asamblea General de Accionistas, el Directorio, el Comité Ejecutivo, las Gerencias, el área de Auditoría Interna, los Comités y Síndicos.

■ **Asamblea General**<sup>2</sup>: Es el órgano soberano de la empresa y se encuentra integrado por los accionistas. Se reúne anualmente, en convocatoria ordinaria, dentro de los primeros cuatro meses posteriores al cierre del ejercicio financiero anual. Puede, además, reunirse en convocatorias extraordinarias según necesidad por propia iniciativa y a

petición del Síndico o un número de accionistas que representen por lo menos el 5% (cinco por ciento) del capital integrado.

Sus atribuciones, adicionales, a las establecidas en el Código Civil son: aprobar la distribución y aplicación de utilidades; fijar la remuneración de miembros del Directorio; fijar bonificaciones para el Directorio y demás empleados; designar y remover directores y definir sus responsabilidades y atribuciones; elegir y remover a auditores independientes o externos; avocarse a la discusión y decisión acerca de asuntos específicos de interés del Banco y; aprobar el presupuesto anual.

■ **Directorio**: Es el máximo órgano administrador y tiene a su cargo la representación, dirección y supervisión de la empresa así como la ejecución de los planes necesarios para lograr los objetivos de la compañía, los cuales se encuentran alineados con los adoptados por nuestra Casa Matriz.

La Asamblea de Accionistas elige a los miembros del directorio (conformado por 5 miembros)<sup>3</sup> con base en su idoneidad, trayectoria, capacidad y profesionalismo y permanecen en sus funciones por dos años con la posibilidad de ser reelectos. Todas las atribuciones del Directorio, así como aquellas que precisan una validación previa del accionista mayoritario, se encuentran inscriptas en los Estatutos Sociales del Banco.

Si bien los miembros del Directorio representan a un área de trabajo específica en el Banco, forman parte de la estructura general del Holding que mantiene un Consejo de Administración con consejeros independientes<sup>4</sup>.

El Directorio puede convocar reuniones para tratar temas del día a día en encuentros en los que deben estar presentes como mínimo tres de los cinco directores. Por otro lado, en el año se realizan cuatro reuniones de Gobernanza Corporativa en donde es obligatoria la participación tanto de los directores que cumplen funciones en el país como en Brasil. En estos encuentros se trata una pauta fija que propone: temas jurídicos, cambios en la estructura, asuntos relacionados a la prevención del lavado de dinero, auditorías internas, externas y de organismos reguladores y un espacio para temas varios que deban ser tratados.

■ **Comité Ejecutivo**: Se encuentra conformado por el presidente, directores y superintendentes de las distintas áreas del Banco. Son responsables por la toma de decisiones estratégicas de la institución; se encargan de la implementación de políticas, procedimientos, procesos y de aplicar los controles necesarios para gestionar operaciones y riesgos en forma prudente, de manera a cumplir con objetivos estratégicos fijados por el Directorio y asegurar que éste reciba información relevante, íntegra y oportuna, que le permita evaluar la gestión y analizar si las responsabilidades delegadas son cumplidas efectivamente.

La persona que preside el Comité Ejecutivo, es además miembro del Directorio, conforme las definiciones realizadas por el Holding. Las funciones del presidente de la empresa quedan definidas por las atribuciones de los miembros del Directorio y del Comité Ejecutivo que se mencionan.

<sup>2</sup> Nuestros accionistas corporativos pueden comunicar sus recomendaciones, expresar inquietudes y realizar consultas a Itaú Paraguay de forma directa, a través de los diferentes departamentos de la Casa Matriz, que tienen a su cargo el cuidado del gobierno corporativo. Las Asambleas Generales de Accionistas también se constituyen como un canal efectivo en que los representantes legales de los accionistas manifiestan sus intereses. Las acciones son ordinarias, nominativas, con derecho a un voto cada una, distribuidas en las series A y B.


<sup>3</sup> Los miembros del Directorio son sometidos a evaluaciones anuales de desempeño. El 60% de los directores (3) cumple funciones en Paraguay y el otro 40% (2) cumple funciones en Casa Matriz, São Paulo, Brasil. El 40% de los miembros del Directorio son mujeres y el 60% son hombres.

<sup>4</sup> Itaú Paraguay no cuenta con directores independientes.

Los ejecutivos del Banco, en su totalidad, rinden cuenta de su accionar al Directorio, tanto en lo económico, como en lo ambiental y social (y de cualquier otra índole). La selección de los mismos (al igual que todo el personal) atiende las políticas corporativas de atracción y retención de talentos.

Al respecto, la Política de Sustentabilidad del Holding expresa el compromiso de la institución en promover un ambiente de trabajo inclusivo, que valore la diversidad y la equidad, por medio de la atracción de profesionales de diferentes carreras, razas, opiniones y culturas.

Por medio del Programa de Gestión de la Performance también es evaluado el desempeño de los miembros del Comité Ejecutivo.

 (Ver más información en “Programa Gestión de Performance” en la sección **Colaboradores**)

■ **Gerencias:** De las dos direcciones y cuatro superintendencias del Banco, se derivan 37 gerencias asumidas por funcionarios con facultades de resolver cuestiones operativas en la empresa. Además, el perfil del gerente requiere habilidades de liderazgo, gestión de procesos, visión estratégica y competencias específicas de acuerdo a los cargos.

■ **Auditoría Interna:** Promueve la evaluación de las actividades desarrolladas por Itaú Paraguay y permite a la administración apreciar la adecuación de los controles, efectividad del gerenciamiento de riesgos, confiabilidad de demostraciones financieras y cumplimiento de normas y reglamentos.

■ **Comités:** Son órganos colegiados que mantienen relaciones con el Comité Ejecutivo, gestores y líneas de reporte de Itaú Unibanco Holding, con el objetivo de crear condiciones de tratamiento uniforme y sistematizado sobre asuntos de relevancia estratégica y de control, por sobre todo manteniendo el criterio de tomas de decisiones colegiadas.

Los comités auxiliares existentes son: Comité de Auditoría, Comité de Ética, Comité de Tecnología, Comité de Compliance, Comité de Prevención de Lavado de Dinero, Comité de Riesgos Operacionales, Comité de Prevención de Fraudes, Comité de Seguridad de la Información, Comité de Continuidad de Negocios y Gestión de Crisis, Comité de Seguridad Patrimonial. Cada uno de ellos, está integrado por miembros del Comité Ejecutivo y Gerencias, que representen temas específicos, pudiendo participar puntualmente en éstos (en calidad de invitados) otros colaboradores o gerentes. Eventualmente, todos los comités pueden tomar decisiones que tengan implicancias en cuestiones económicas, sociales y ambientales.

■ **Síndicos:** Fiscalizan la dirección y administración de la empresa mediante su participación en las reuniones de directorio y asambleas. Son atribuciones de los síndicos todas las contempladas por el Código Civil paraguayo.



## Comités

Nombre del Colegiado	Objetivo	Miembros	Principales atribuciones	Periodicidad
Comité de Auditoría (Itaú Unibanco Holding)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Supervisar procesos de controles internos y de administración de riesgos;</li><li>• Supervisar actividades de auditoría interna, y actividades de empresas de auditoría externa del Conglomerado Itaú Unibanco.</li></ul>	3 miembros, mínimo, y 7 máximo, elegidos anualmente por el Consejo de Administración.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Velar por la calidad e integridad de los estados contables;</li><li>• Velar por el cumplimiento de las exigencias legales y reglamentarias;</li><li>• Velar por la actuación, independencia y calidad del trabajo de empresas de auditoría externa;</li><li>• Velar por la actuación, independencia y calidad del trabajo de la Auditoría Interna; y</li><li>• Velar por la calidad y efectividad de sistemas de control internos y de administración de riesgos.</li></ul>	Cuatrimstral
Comité de Ética	<ul style="list-style-type: none"><li>• Orientar decisiones, conductas y comportamientos;</li><li>• Difundir directrices de gobierno corporativo; y</li><li>• Preservar la identidad y reputación de la organización.</li></ul>	Directores y Superintendentes.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Deliberar sobre noticias, asuntos, acontecimientos internos o externos relacionados al Programa de Ética;</li><li>• Dar seguimiento a casos tratados anteriormente;</li><li>• Deliberar la creación, actualización, consulta e interpretación relacionados al Programa de Ética;</li><li>• Analizar y deliberar dilemas éticos, conflictos de intereses y cuestiones de justicia relativas a la relación con stakeholders, negocios, operaciones, productos y servicios del ente; y</li><li>• Analizar y deliberar desvíos de conducta e incumplimiento de normas, controles internos y compliance.</li></ul>	Semestral.
Comité de Tecnología	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tratar los temas relacionados a Tecnología (TI) y dirigir planificación de servicios de información y sus actividades.</li></ul>	Directores, Superintendentes y representantes de áreas de Seguridad de TI y Productos.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar seguimiento y/o asignación de prioridades en proyectos de TI;</li><li>• Servir de enlace ente TI y gerencias usuarias;</li><li>• Conocer políticas, prácticas y procedimientos de TI; y</li><li>• Comunicar información relevante relacionada a TI.</li></ul>	Trimestral.
Comité de Compliance	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tratar temas estratégicos referidos a Cumplimiento.</li></ul>	Presidente, Directores, Superintendente y Gerente de Prevención del Lavado de Dinero (PLD).	<ul style="list-style-type: none"><li>• Presentar el marco regulatorio interno y externo, el reporte gerencial de PEPs y acciones relacionadas, status y seguimiento de alertas de PLD.</li></ul>	Cuatrimstral.
Comité de Prevención del Lavado de Dinero	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tratar temas tácticos referentes a la PLD.</li></ul>	Directores, Superintendentes, Gerente de PLD y representante del área Jurídica.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Presentar casos a ser reportados, análisis y decisión de clientes, acciones en conjunto y seguimiento de casos.</li></ul>	Mensual.



Nombre del Colegiado	Objetivo	Miembros	Principales atribuciones	Periodicidad
Comité de Riesgos Operacionales	• Tratar asuntos de riesgo operacional, puntos de auditoría, pérdidas operacionales, prevención de fraudes, seguridad de la información y otros relevantes para la institución sobre cuestiones de riesgo, que implique la decisión de un colegiado.	Presidente, Directores, Superintendentes de áreas y Gerente de Controles Internos.	• Informar, discutir y definir temas relacionados a asuntos de riesgo operacional, status de puntos de auditoría, acompañamiento de debilidades detectadas en testeos SOX, acompañamiento de debilidades de riesgo operacional (OY) y otros temas relevantes relativos a riesgos.	Cuatrimestral.
Comité de Prevención de Fraudes	• Definir y tratar temas referentes a prevención de fraudes internos y externos.	Presidente, Directores, Superintendentes, Y Coordinador de Prevención de Fraudes.	• Reportar y dar seguimiento de casos de fraudes; • Informar, discutir y definir nuevas estrategias de prevención; y • Definir otros temas relevantes relativos a prevención de fraudes.	Cuatrimestral.
Comité de Seguridad de la Información	• Garantizar una clara orientación y apoyo a la gestión de seguridad de la información (SI).	Presidente, Directores, Superintendentes, Gerente de SI.	• Definir y revisar estrategias y políticas sectoriales alineadas a definiciones corporativas de SI; • Desarrollar y priorizar directrices, y acciones sectoriales para asegurar una protección adecuada de la información; y • Evaluar y monitorear los principales riesgos y amenazas para la seguridad de la información.	Cuatrimestral.
Comité de Continuidad del Negocio y Gestión de Crisis	• Garantizar una clara orientación y apoyo sobre la gestión de continuidad de negocios del Banco, así como de la gestión de crisis que podrían afectarlo.	Presidente, Directores, Superintendentes, Gerente de Seguridad Corporativa	• Definir y revisar estrategias y políticas sectoriales de la institución, alineadas a definiciones corporativas de continuidad de negocios y gestión de crisis; • Desarrollar y priorizar directrices y acciones sectoriales para asegurar la continuidad de negocios y la correcta gestión de crisis; • Evaluar y monitorear los principales riesgos y amenazas para la continuidad de negocios de la institución; y • Evaluar y monitorear eventos que puedan generar o transformarse en una crisis.	Cuatrimestral.
Comité de Seguridad Patrimonial	• Garantizar una clara orientación y apoyo a la gestión de la seguridad patrimonial; y • Proponer, aprobar e implementar mejoras continuas.	Presidente, Directores, Superintendentes, Gerente de Seguridad Corporativa.	• Definir y revisar estrategias y políticas sectoriales de la institución, alineadas a definiciones corporativas de seguridad patrimonial; • Desarrollar y priorizar, directrices y acciones para garantizar el cumplimiento de normas y recomendaciones de seguridad; y • Evaluar y monitorear los principales riesgos, amenazas y tendencias del mercado con relación a la seguridad patrimonial.	Cuatrimestral.



## Remuneración del Directorio y del Comité Ejecutivo

El establecimiento de compensaciones para directores y miembros del Comité Ejecutivo es coherente con políticas internas sobre cargos y salarios, sistemas de evaluación definidos y con la Ley 285/93.

Con relación a las políticas y régimen de compensación para directores, Itaú Paraguay da estricto cumplimiento a lo establecido en sus Estatutos Sociales. Éste, en el artículo diez del capítulo sobre la administración del banco, establece que la Asamblea de Accionistas elige a los miembros del Directorio y sus remuneraciones. (ver más informaciones sobre la remuneración de integrantes del Directorio en el Informe de Gobierno Corporativo en [www.itaui.com.py](http://www.itaui.com.py))

Las compensaciones de los miembros del Comité Ejecutivo, se basan en los criterios de remuneración fija y variable (aplicables a todos los funcionarios) incluidos en la Política de Cargos y Salarios y la Política de Mérito y Promoción. Además la determinación de estas remuneraciones considera resultados de encuestas de mercado con comparadores de la industria bancaria local. El Banco participa anualmente de estas encuestas llevadas a cabo por una consultora del país.

### Directorio y síndicos

**Presidente**  
Viviana Varas

**Directores Titulares**  
Antonio Carlos dos Santos, Edson da Silva, Fabiana Pascon y José Félix Valencia.

**Síndicos**  
Carlos Tomás Mersán Galli  
Pablo Cheng Lu





Comité Ejecutivo



**Viviana Varas**  
Presidente



**Edson da Silva**  
Director de Riesgos,  
Créditos y Compliance



**Norma Prante**  
Superintendente de  
Personas, Calidad de  
Servicio, Sustentabilidad  
y Marketing



**Alfredo Palacios**  
Superintendente de  
Administración  
y Finanzas



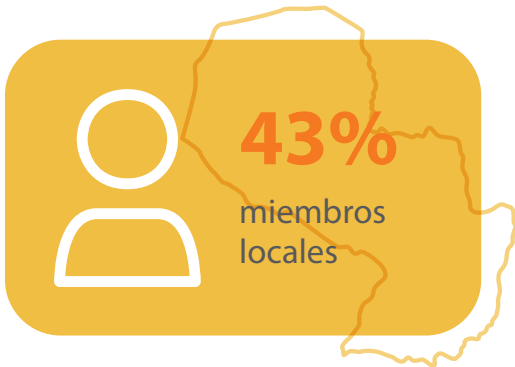
**Mario Sengeniz**  
Superintendente  
de Tecnología y  
Operaciones



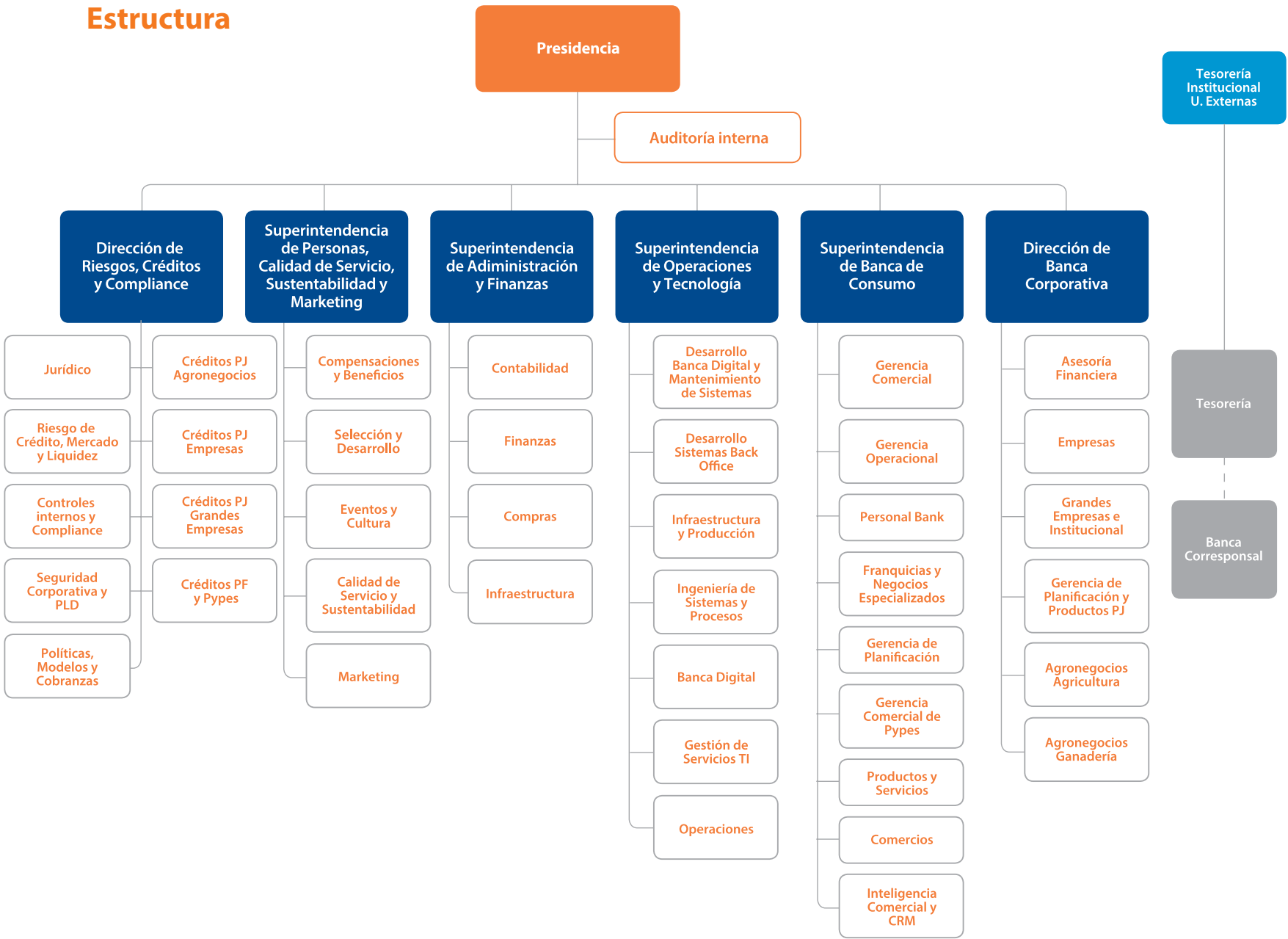
**José Britez**  
Superintendente de  
Banca de consumo



**Antonio Carlos  
Dos Santos**  
Director de Banca  
Corporativa



Estructura



# Código de Ética

El Código de Ética de Itaú Paraguay, alineado al del Holding, es un documento de consulta permanente para colaboradores de todo el Banco. Proporciona directrices sobre cuáles son las posturas que se consideran más adecuadas y por consiguiente, necesarias, y cuáles son las consideradas equivocadas, por tanto, inaceptables al momento de actuar y tomar decisiones.

La Política de Gestión de Ética Corporativa establece directrices complementarias al Código de Ética con temas como: combate a la corrupción y coimas, ventajas personales, conflictos de interés, soborno, cortesías, contribuciones, actividades externas, relaciones con clientes y proveedores, relaciones de parentesco, comunicación de sospechas o denuncias de desvíos en la conducta y sus respectivas sanciones.

## Principios del código de ética

El código se fundamenta en cuatro principios básicos:

### Principio de Identidad



Somos una empresa dedicada al crecimiento, la eficiencia y la satisfacción de los clientes con base en una conducta empresarial ética y en el desarrollo sustentable. Nos sentimos orgullosos por actuar de forma íntegra. Por esto, nos esforzamos para establecer vínculos efectivos con nuestro público; cuidamos la calidad de nuestros productos y servicios; analizamos los impactos socio-ambientales de nuestra actividad financiera; y, adoptamos prácticas que nos ayuden a crear valor compartido. Los rasgos de la identidad de Itaú Unibanco están definidos, sobre todo, en nuestra cultura organizacional y en las directrices y prácticas de gobierno corporativo.

### Principio de Interdependencia



Interactuamos con nuestro público y con la sociedad con el fin de compartir valores y acciones que lleven al bien común. La convivencia social presupone que así como dependemos de los demás, los demás también dependen de nosotros. La realización de nuestros intereses no puede darse a costa de los intereses de los demás, pues se corre el riesgo de desgastar los lazos establecidos con nuestro público. Creemos que el valor compartido beneficia a todas las partes involucradas y permite que las relaciones perduren. Por esto mismo, fomentamos el diálogo y la cooperación con nuestro público interno, establecemos directrices para el relacionamiento con clientes y consumidores, accionistas, proveedores, la competencia, el sector público, organizaciones aliadas y los medios de prensa.

### Principio de Buena Fe



Actuamos de buena fe y asumimos la responsabilidad de nuestros actos y elecciones. Las evidencias demuestran que la confianza genera confianza. Estamos orientados por tres ejes principales: i) sabemos que si no tratamos a los demás de forma justa, tal como ellos esperan, no seremos dignos de credibilidad; ii) que al asumir la responsabilidad de nuestros actos y elecciones daremos prueba de la honestidad de nuestros propósitos; y iii) que no hay negocio que resista sin que haya una sólida confianza entre las partes.

### Principio de Excelencia



Mejoramos continuamente la calidad de nuestro trabajo y cultivamos ambientes motivadores y que estimulen la cooperación. Para distinguirse en un mercado altamente competitivo, es necesario prestar servicios de calidad superior. Esos estándares de calidad dependen del perfeccionamiento continuo de nuestro trabajo y de los procesos en los que se apoya, así como de un ambiente motivador, de respeto mutuo y ampliamente cooperativo. La excelencia de nuestro trabajo es el resultado de una construcción colectiva y depende, sobre todo, de la calidad de la postura profesional y de cómo solucionamos conflictos de intereses.

## Difusión del Código de Ética

La difusión de los contenidos del Código, en Itaú Paraguay, se inicia con el proceso de inducción corporativa de nuevos colaboradores y pasantes universitarios, que incluye la entrega de una copia impresa y la adherencia con la lectura del Código -en una plataforma digital- como requisito para acceder a los recursos tecnológicos e informáticos. Además, el documento, en versión digital se encuentra disponible en el portal corporativo interno. Adicionalmente a estos medios, anualmente se realiza el e-learning “Cultura y Ética” que incluye contenido sobre el Código de Ética. En 2015 la puntuación media en las pruebas de adherencia fue de 92,37%.



**100%**

de los colaboradores adheridos a las directrices del Código de Ética

## Canales de orientación y comunicación de desvíos éticos

El compromiso con las directrices del Código, es la base efectiva de la solidez y perdurabilidad del Banco. Esto quiere decir que si nos encontramos ante un hecho o ante la sospecha de transgresión de una directriz, ley, reglamento o norma, debemos comunicar tal situación, en la mayor brevedad posible. Se han establecido canales locales -y al nivel del Holding- para casos en que los colaboradores necesiten orientaciones sobre las directrices del Código de Ética y/o realizar denuncias o reclamos sobre incumplimientos.



“ Se han establecido canales locales y al nivel del Holding para casos en que los colaboradores necesiten orientaciones sobre las directrices del Código de Ética y/o realizar denuncias o reclamos sobre incumplimientos ”





### Canales en Itaú Paraguay

- Correos electrónicos internos genéricos:
  - Comité de Ética: [comitedeetica@itau.com.py](mailto:comitedeetica@itau.com.py)
  - Auditoría: [auditoria.paraguay@itau.com.py](mailto:auditoria.paraguay@itau.com.py)
- Correo electrónico externo [hablemos@terra.com](mailto:hablemos@terra.com)
- Interno con línea telefónica grabada
- Casilla de correo N° 391 de la Dirección Nacional de Correos del Paraguay.
- Voz Activa: es un espacio ubicado en el portal corporativo interno del Banco en el cuál pueden hacerse denuncias, seleccionar motivos y el área receptora de la denuncia. Además, da la posibilidad al denunciante de identificarse o mantenerse en el anonimato.

Para recibir denuncias provenientes de proveedores también son válidas la dirección de correo electrónico [hablemos@terra.com](mailto:hablemos@terra.com) y la casilla de correo N° 391. El Área de Compras, por su relacionamiento constante con proveedores, también puede ser receptora de denuncias.

En el caso de denuncias realizadas por clientes, éstas pueden recibirse a través de cualquier canal de contacto disponible.

### Canales del Holding

Cada país que compone el Holding es responsable por recibir y tratar consultas o denuncias referentes al Código de Ética a través de sus canales establecidos; sin embargo, siempre que sea necesario los colaboradores cuentan con estructuras del Holding.

- Comité de Ética y Ombudsman: [ombudsman@ombudsman.itau-unibanco.com.br](mailto:ombudsman@ombudsman.itau-unibanco.com.br) o [ombudsman.itub@terra.com.br](mailto:ombudsman.itub@terra.com.br)
- Comité de Inspectoría: [inspetoria@itau-unibanco.com.br](mailto:inspetoria@itau-unibanco.com.br)
- Comité de Auditoría: [comite.auditoria@itau-unibanco.com.br](mailto:comite.auditoria@itau-unibanco.com.br)

## Casos de desvíos éticos

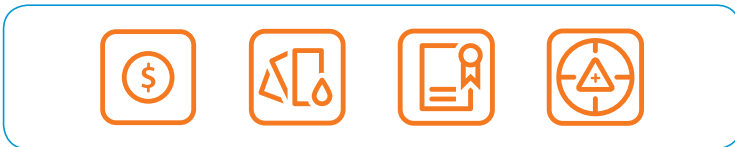
El tratamiento de los casos de denuncias se realiza respetando ciertas condiciones: la averiguación se lleva a cabo con imparcialidad, independencia y discreción; se asegura el anonimato del denunciante (si así lo prefiere); no se consideran denuncias o acusaciones sin fundamentaciones consistentes y las denuncias efectuadas de mala fe están sujetas a sanciones.

Los casos de desvíos éticos son tratados por el Comité de Ética del Banco, el cual se reúne semestralmente y en caso de necesidad, tratan casos individuales de forma extraordinaria. Todos los casos cuentan con seguimientos trimestrales formalizados.

A través de los canales mencionados anteriormente, en 2015, se han gestionado 27 denuncias de las cuales 25 fueron recibidas en el año en cuestión y dos se recibieron en 2014 y continuaron tratándose en 2015.

En el año se trataron siete casos en la categoría maltrato, amenaza, acoso o discriminación, doce casos sobre corrupción e incumplimientos normativos, un caso sobre abuso de poder y siete sobre seguridad de la información. Del total de las denuncias, veintidós fueron realizadas por colaboradores, dos por proveedores, dos por clientes y en un caso no pudo identificarse el público denunciante. Para todos los casos se aplicaron medidas correctivas; 24 casos fueron finalizados en 2015 y tres continuarán con seguimientos en 2016.

No se han recibido denuncias por violación de derechos humanos a través de estos canales.



# Gerenciamiento de riesgos

La identificación de riesgos se logra a través de un proceso continuo de mapeo de situaciones internas y externas que puedan representar afecciones para la estrategia de nuestras unidades de negocio o de soporte, o para la consecución de los objetivos del Banco. Este ejercicio se practica anualmente y en la medida en que se produzcan modificaciones en los procesos de las áreas del Banco, para cumplir con la aplicación del principio de precaución.

Existen estructuras dentro de la empresa que se encargan de conducir la gestión de riesgos en todo el Banco. Estas son las áreas de crédito, el área de Riesgo de Crédito de Mercado y Liquidez, la de Controles Internos y Riesgo Operacional, la de Prevención de Fraudes, la de Seguridad de la Información, la de Prevención de Lavado del Dinero y el área Jurídica. Si bien estas unidades tienen a su cargo la tarea de establecer directrices y de orientar a las áreas del Banco en el tratamiento de riesgos, todos los colaboradores son responsables por gestionarlos según nuestra Cultura de Riesgos.

Itaú Paraguay basa la gestión y control de sus riesgos en políticas corporativas de Itaú Unibanco Holding S.A., que han sido adaptadas al contexto local, y en resoluciones, normativas y circulares provistas por el Banco Central del Paraguay y demás órganos reguladores. En la organización esta gestión se realiza atendiendo los siguientes frentes: i) riesgo operacional; ii) riesgo de mercado; iii) riesgo de liquidez; iv) riesgo de crédito; v) riesgo socio-ambiental; y vi) riesgo de imagen.

## Riesgos gestionados

### Riesgo Operacional

Este tipo de riesgo se basa en la posibilidad de ocurrencia de pérdidas a partir de fallas, deficiencias o aplicación inadecuada de procesos internos, personas y sistemas, o de eventos externos. Contempla el riesgo legal, vinculado a la inadecuación o deficiencia en contratos firmados por la institución, así como las sanciones por incumplimiento de disposiciones legales y las indemnizaciones por daños a terceros derivados de actividades desarrolladas por la institución.



“ La gestión de riesgos se realiza atendiendo los siguientes frentes: riesgo operacional, riesgo de mercado, riesgo de liquidez, riesgo de crédito, riesgo socio-ambiental y riesgo de imagen ”

#### Riesgo de Liquidez

Este riesgo se basa en la ocurrencia de desequilibrios entre activos negociables y pasivos exigibles – descalce entre pagos y cobros – que puedan afectar la capacidad de la institución de responder por sus compromisos, llevando en consideración diferentes monedas y plazos de liquidación de sus derechos y obligaciones.

#### Riesgo de Mercado

El riesgo de mercado contempla la posibilidad de ocurrencia de pérdidas generadas por fluctuaciones en los valores de mercado, de posiciones mantenidas por una institución financiera, de su margen financiero, e incluye riesgos de operaciones sujetos a variaciones en el tipo de cambio de las monedas, en las tasas de interés, en los precios de las acciones y en los precios de mercaderías “commodities”.

#### Riesgo de Crédito

Se refiere a la ocurrencia de pérdidas asociadas al incumplimiento por el tomador o contraparte de sus respectivas obligaciones financieras en los términos acordados, a la desvalorización del contrato de crédito resultante del empeoramiento en la clasificación de riesgo del tomador, a la reducción de ingresos o remuneraciones, a las ventajas concedidas en la renegociación y a los costos de recuperación.

#### Riesgo socio-ambiental

Este riesgo se refiere a la posibilidad de pérdidas como consecuencia de efectos negativos en el medio ambiente y en la sociedad derivados de las operaciones del Banco mismo o de la concesión de financiaciones a proyectos que no se desarrollen de forma socialmente responsable o no reflejen buenas prácticas de gestión ambiental.

#### Riesgo de imagen

Este riesgo se relaciona con los daños que puede sufrir la reputación de la institución frente a clientes, competidores, órganos reguladores, aliados comerciales, entre otros, y que resulten en impactos en el valor de la marca.

## Mecanismos de gestión de riesgos

### Proceso de Autoevaluación de Riesgos

Itaú Paraguay realiza anualmente un Proceso de Autoevaluación de Riesgos. En él se construye un mapa de riesgos de la unidad el cual pasa a formar parte del mapa global de riesgos del Holding. Para la construcción de este mapa local, se realizan entrevistas con el Directorio y Comité Ejecutivo para identificar los riesgos operacionales que deben ser priorizados en sus áreas de gestión.

A las situaciones indicadas en la instancia anterior los entrevistados asignan un nivel de riesgo denominado inherente y un nivel sobre la eficacia del ambiente de control existente para gestionar el riesgo. Luego de procesos de seguimiento, control y pruebas, los niveles de riesgo pueden ajustarse hasta llegar a un nivel de tipo residual.

En 2015, con este proceso, se identificaron 22 riesgos que formaron parte del Mapa de Eventos de Riesgos Priorizados de Itaú Paraguay para el año. Teniéndolos en cuenta se realiza un relevamiento con las áreas de la organización para verificar que existan mecanismos para gestionarlos. Si los hubiere, se realizan pruebas y controles de su efectividad y si no, se establecen plazos para desarrollarlos e implementarlos.

### Programa de Monitoreo de Cumplimiento

Desde Casa Matriz, a finales de 2014 y durante todo 2015, fue desarrollado e implementado en conjunto con las unidades internacionales, el Programa de Monitoreo de Cumplimiento (CMP por las siglas en inglés de Compliance Monitoring Program). Tiene como propósito monitorear la adherencia de las unidades a sus reglamentaciones locales respectivas y a las directrices corporativas, basados en cinco pilares: i) crímenes financieros; ii) conducta de negocios; iii) ambiental; iv) personas; y v) gobierno.

El Programa implica la captura y análisis de reglamentaciones, controles y pruebas sobre los procesos y la presentación de resultados al Comité Ejecutivo para posicionarlo sobre la situación de cumplimiento de la unidad.

### Programa de evaluación de riesgos en la red (PERR)

Este programa lleva a cabo relevamientos, controles y planes de acción sobre diferentes operaciones que se realizan en las sucursales, centros de atención y puestos Itaú Express con el objetivo de garantizar el cumplimiento de políticas y procedimientos que contribuyen a tratar adecuadamente todos los tipos de riesgos identificados por el Banco. En 2015, el 100% de estos puntos han participado de este programa de evaluación de riesgos.

100%

de las sucursales, centros de atención y puestos Itaú Express incluidos en el Programa de Evaluación de Riesgos en la Red.



“ El Programa de Monitoreo de Cumplimiento tiene como propósito monitorear la adherencia de las unidades a sus reglamentaciones locales respectivas y a las directrices corporativas ”



### **Análisis de proyectos de ley y matriz de cumplimiento legal**

El departamento Jurídico del Banco analiza y monitorea los proyectos de leyes que se encuentran en las diferentes cámaras para anticipar los posibles impactos de las mismas en la operación de la organización. Esta práctica permite anticipar la actuación del Banco en la estructuración de medidas y gestiones en tiempo para asegurar el cumplimiento de las regulaciones.

Así también se cuenta con una matriz de cumplimiento legal la cual es el resultado de un relevamiento realizado con todas las áreas del banco. El objetivo de esta matriz es concentrar en una sola plataforma todas las reglamentaciones que implican la ejecución de alguna operación en específico y así facilitar el control de cumplimiento con los diferentes órganos reguladores.

### **Ley de Cumplimiento de Impuestos para Cuentas Extranjeras**

Itaú Paraguay se encuentra adherido a la Ley de Cumplimiento de Impuestos para Cuentas Extranjeras (Foreign Account Tax Compliance Act-FATCA), promulgada en marzo de 2010 por el Servicio de Impuestos Internos (IRS) y el Departamento del Tesoro de los Estados Unidos.

El objetivo es promover la transparencia fiscal y reforzar el cumplimiento de las obligaciones fiscales de ciudadanos o residentes estadounidenses para lo que la ley delega en las instituciones financieras extranjeras un régimen de reportes de información. A partir de su registro ante la IRS, Banco Itaú Paraguay S.A. recibió su código de adherencia GIIN en el compromiso con el cumplimiento de la Ley.

### **Ley Sarbanes – Oxley (SOX)**

Como unidad subsidiaria de Itaú Unibanco Holding S.A., quien cotiza en la Bolsa de Valores de Nueva York bajo el código ITUB, Itaú Paraguay queda obligado a cumplir con regulaciones de la Ley SOX. La ley nos exige proveer reportes que garanticen la efectividad de nuestros controles internos y de auditores independientes sobre los informes de los estados financieros del Banco.

### **Ley Dodd Frank**

El Banco se encuentra adherido a la Ley Dodd Frank, de reforma financiera y de protección de los consumidores a través de uno de sus capítulos; la regla Volcker. Ésta establece la prohibición y restricción en operaciones de negociación propietaria a corto plazo de securities y derivados, participación, patrocinio y relacionamiento con fondos de cobertura y fondos de capital privado. Busca impedir que dichas acciones sean realizadas en función a la especulación.

### **Acuerdo Basilea III**

Todas las unidades internacionales de Itaú Unibanco Holding S.A., además de cumplir con las exigencias de sus bancos centrales, también deben alinearse a exigencias del Banco Central de Brasil (BCB), como ente regulador de la Casa Matriz. El BCB se encuentra adherido al acuerdo Basilea III que contempla las últimas normas vigentes sobre control de liquidez en entidades bancarias. El acuerdo exige que los bancos mantengan controles bajo premisas extremadamente conservadoras con la finalidad de fortalecerlos en la capacidad de cumplimiento con sus diferentes compromisos y así brindar una mayor seguridad a los clientes.

Itaú Paraguay, a través de su área de Riesgo de Mercado y Liquidez de forma diaria, realiza verificaciones sobre la liquidez del Banco con base a las exigencias del Acuerdo Basilea III y posiciona sobre el asunto al área de Tesorería y al Directorio.

### **Matriz de límites**

Para el control de riesgo de mercado actualmente se encuentran vigentes 57 límites máximos de pérdidas definidos mediante modelos estadísticos a partir de los cuales se realizan controles periódicos desde el área de Riesgo de Mercado y Liquidez.

El principal objetivo es mantener los descalses de cartera (entre los activos y pasivos en moneda local y extranjera) en niveles permitidos y dentro de los límites definidos para que de esta forma, en caso de que existan variaciones adversas en el mercado, los impactos que pudiéramos recibir estén suavizados y bajo control. El comportamiento sobre estos límites, es también compartido con la Tesorería Institucional y el Directorio del Banco.

### **Patrimonio y monitoreo de cartera**

Desde la unidad de Riesgo de Crédito y Monitoreo se realizan estudios, acompañamientos y proyecciones de las necesidades futuras de patrimonio de tal forma a cumplir con los límites regulatorios y gerenciales con criterios prudenciales.

Con el propósito de mantener una cartera de créditos de alta calidad, el Banco cuenta con políticas donde se definen controles para mitigar riesgos. Para el efecto, se utilizan herramientas y técnicas de monitoreo desarrolladas en forma conjunta con nuestra Casa Matriz. Las gestiones de monitoreo preventivo que llevamos a cabo, permiten establecer estrategias y alertas para diferentes segmentos de clientes.

### **Política de Impacto Socio-ambiental y Política de Sustentabilidad de Itaú Paraguay**

La Política de Impacto Socio-ambiental atiende el riesgo socio-ambiental de las operaciones de crédito con clientes mediante el establecimiento de categorías de riesgo con los consecuentes requerimientos de documentación y gestiones para la concesión de créditos.

Al mismo tiempo, la Política de Sustentabilidad de Itaú Paraguay establece los ejes de su estrategia para garantizar una gestión apropiada de los impactos de la operación del Banco y define delineamientos sobre la forma en que deben darse las relaciones con sus grupos de interés.

### **Monitoreo de medios de comunicación**

El área de Controles Internos y Riesgo Operacional realiza el monitoreo del impacto en la imagen y la reputación de Itaú dando seguimiento a situaciones de crisis y publicaciones en periódicos, redes sociales, internet e informaciones en radios y televisión.





## Prácticas anticorrupción

Atendiendo las características del negocio de Banco Itaú, los temas que hacen a la lucha contra la corrupción están delimitados en varios documentos institucionales, como los Códigos de Ética (con Colaboradores y Proveedores), y las Políticas Corporativas en las que se hace explícito cada aspecto vinculado y los comportamientos y prácticas que se desalientan y sancionan.

En particular, la Política Corporativa de Combate a la Corrupción, refuerza el compromiso del Holding de cooperar proactivamente con las iniciativas de cada país -y las internacionales- sobre prevención y combate a la corrupción en todas sus formas. Además, establece orientaciones para la concepción, efectividad y mejora continua del programa corporativo destinado al desarrollo y mantenimiento de prácticas de prevención, monitoreo y combate.

Igualmente, determina el establecimiento y gerenciamiento de canales de denuncia y la realización de acciones de concienciación y entrenamiento de administradores y colaboradores sobre el tema.

A más del Código de Ética, la ya mencionada Política de Gestión de Ética Corporativa, proporciona orientaciones sobre el uso de información, registros y know-how de la empresa, participación de los colaboradores en otras empresas, actividades externas de los colaboradores, relaciones de parentesco y proximidad, relaciones con clientes y proveedores y recibimiento de cortesías, entre otros temas que guardan relación con potenciales situaciones de corrupción.

Dentro de la estructura de Itaú Paraguay, la Dirección de Riesgos, Créditos y Compliance, es la encargada de garantizar la internalización de estas políticas y otras más relacionadas a

prácticas anticorrupción y de monitorear el cumplimiento de sus delineamientos.

La lectura y adherencia a políticas relacionadas al Código de Ética y lucha contra la corrupción son de carácter obligatorio para todos los colaboradores. El e-learning “Cultura y Ética” también cuenta con contenido sobre prácticas anticorrupción.

## Conflictos de Interés

Los conflictos de interés en lo laboral son medidos a través de las Políticas de Actividades Externas y Relación de Parentesco.

La de Actividades Externas estructura el proceso de comunicación y consecuente evaluación de riesgos o conflictos vinculados al ejercicio de actividades fuera del Banco por parte del colaborador en organizaciones o grupos como propietario o con participación con o sin remuneración.

La de Relación de Parentesco, establece delineamientos para evaluar casos de relaciones de parentesco entre colaboradores dentro de la organización.

Anualmente todos los colaboradores tienen como requisito completar declaraciones sobre actividades externas que puedan estar desempeñando y su parentesco con otros colaboradores.

## Prevención de lavado de dinero y financiamiento del terrorismo

Las instituciones financieras cumplen con un papel fundamental en la tarea de prevenir y combatir hechos ilícitos dentro de los cuales se incluye el lavado de dinero, el financiamiento del terrorismo y las situaciones de fraude.

El objetivo de nuestros esfuerzos es identificar situaciones en que los servicios, productos y recursos operacionales del Banco sean utilizados para realizar movimientos, ocultar o disimular la verdadera naturaleza de fondos provenientes de actividades ilegales.

La Política de Prevención y Combate a Actos Ilícitos consolida los principios y las orientaciones de Itaú Unibanco Holding S.A. para la prevención y combate de lavado de dinero, financiamiento del terrorismo y fraudes, en concordancia con la legislación y reglamentación locales y de acuerdo con las mejores prácticas de mercado internacional. Esta Política establece un Programa Corporativo de Prevención de Actos Ilícitos para hacer viable el cumplimiento de sus directrices y está compuesto por los Procesos de Prevención y Combate de Lavado del Dinero y Financiamiento del Terrorismo, Procesos de Prevención y Combate de Fraude Interno y el Proceso de Prevención y Combate de Fraude Contable. Los principales procesos del Programa son:

- Conozca a su colaborador.
- Conozca a su cliente.
- Conozca a su proveedor.
- Monitoreo de transacciones.
- Informe de transacciones sospechosas a autoridades y entes reguladores.

Asegurar el entendimiento de los colaboradores sobre estos asuntos y sobre la responsabilidad que representan para ellos y para la institución, es esencial en estos procesos. Por eso promovemos la formación de colaboradores por medio de entrenamientos en formato presencial y virtual, inducciones a nuevos colaboradores, actualizaciones con casos prácticos nacionales e internacionales y la renovación de la adherencia a directrices del Banco. En 2015, 880 colaboradores participaron de entrenamientos sobre prevención del lavado del dinero y financiamiento del terrorismo.



880

colaboradores participantes de entrenamientos sobre prevención del lavado del dinero y financiamiento del terrorismo.



A photograph of an Itaú building with a large tree in front of it. In the foreground, three large orange spheres are visible. The building has a blue sign with the word 'Itaú' in yellow. The text 'Estrategia y gobierno de sustentabilidad' is overlaid on the right side of the image.

# Estrategia y gobierno de sustentabilidad



# Estrategia de sustentabilidad

La visión de Itaú Unibanco de ser líder en performance sustentable y en satisfacción de los clientes fue lanzada en 2010, pero antes de que fuera divulgada, el Holding ya contaba con una agenda de sustentabilidad. En 2009 se publicó la Esencia de la Sustentabilidad, la cual consolidaba ocho temas que definían las prioridades en términos de sustentabilidad para Itaú Unibanco Holding S.A. Esta esencia fue compartida con múltiples grupos de interés para que la evalúen, con lo que se inició un trabajo de colaboración y construcción conjunta sobre el tema.

En 2011, el Holding explicó su definición de performance sustentable y revisó su estrategia a partir de una nueva consulta con grupos de interés y como resultado, los ocho temas de la Esencia de la Sustentabilidad, dieron origen a tres focos estratégicos que orientarían la conducción del Banco.

De esta forma la estrategia de sustentabilidad de Itaú Unibanco Holding S.A. se definió a partir del análisis de la visión, de la cultura, de las políticas corporativas, de los compromisos y pactos voluntarios de los cuales el Banco es signatario y de la aproximación con sus grupos de interés.

## Mapa de Sustentabilidad

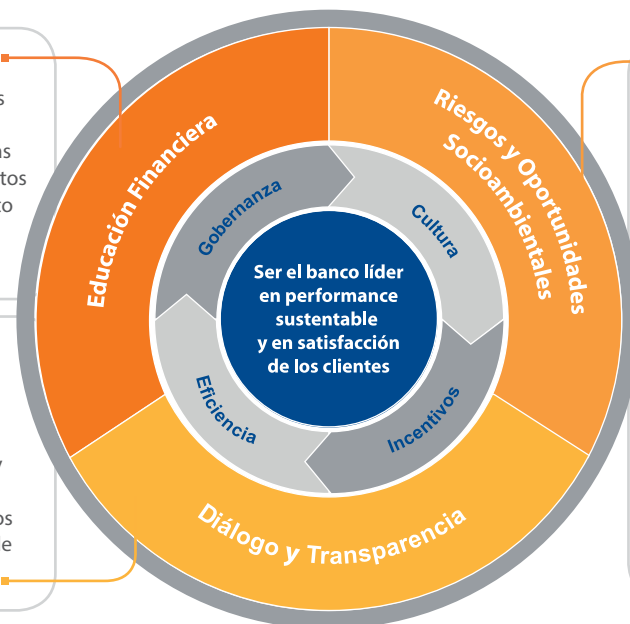
Este mapa representa nuestra estrategia de sustentabilidad con sus tres focos: i) educación financiera; ii) diálogo y transparencia y iii) riesgos y oportunidades socio-ambientales, los cuales son viabilizados por cuatro frentes de apoyo: i) gobernanza y gestión; ii) eficiencia, iii) incentivos y iv) cultura. El mapa orienta las distintas unidades operacionales de negocio a incorporar valores de sustentabilidad en la toma de decisiones.

### Educación financiera

El objetivo de las iniciativas en este foco es orientar la vida financiera de los colaboradores, de los clientes y de la sociedad para lograr que tengan una relación más saludable con el dinero. Nos basamos en la creencia de que las personas que hacen elecciones más conscientes tienden a adquirir productos y servicios más adecuados a sus planes de vida. Como consecuencia de esto logran estar más satisfechos, se mantienen relaciones duraderas con el Banco y resultan índices menores de incumplimiento en los pagos.

### Diálogo y transparencia

Nuestra intención de mejorar los negocios e inspirar transformaciones constructivas en la sociedad, nos orienta a mantener un diálogo próximo y una relación de confianza con los distintos grupos de interés. Internamente queremos comprender las demandas de los colaboradores y comprometerlos en la evolución de nuestra estrategia. Externamente, son desarrolladas iniciativas para establecer un relacionamiento positivo con los clientes y direccionamos nuestros esfuerzos para que prestemos cuentas de forma asertiva y transparente a los distintos públicos.

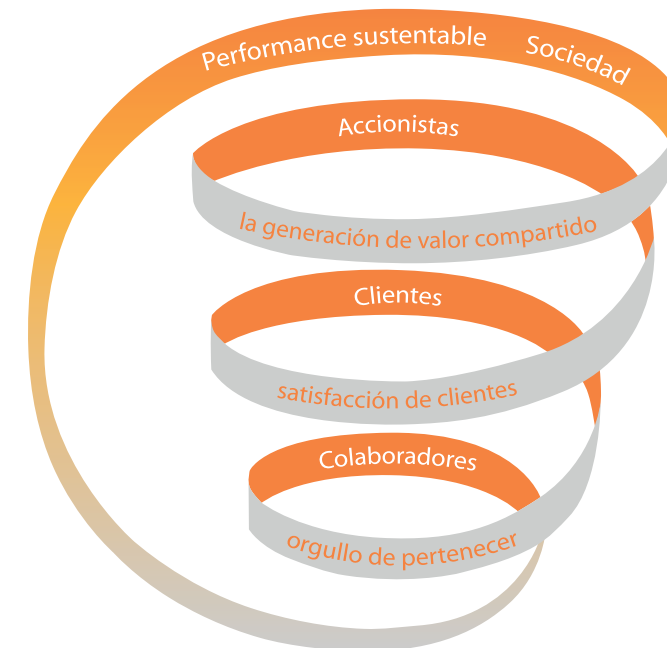


### Riesgos y oportunidades socio-ambientales

Sabemos que al relacionarnos con diversos sectores productivos de la economía adquirimos el potencial de generar cambios positivos. Por esto, gestionamos riesgos y buscamos oportunidades de negocio, considerando tendencias de mercado, reglamentaciones y las demandas de clientes y de la sociedad. Buscamos incluir el análisis de criterios socio-ambientales en los negocios de créditos a través de políticas específicas.

## Espiral de Sustentabilidad

La espiral de sustentabilidad representa el concepto de performance sustentable incluido en nuestra visión. El desafío que la misma nos propone solo puede ser cumplido mediante un trabajo colaborativo que involucre a los principales públicos de interés del Banco. Creemos que ofrecer carreras desafiantes a nuestros colaboradores en un ambiente basado en la meritocracia, nos ayuda a generar en ellos, un orgullo de pertenecer a la organización. A su vez, colaboradores comprometidos pueden prestar mejores servicios a los clientes, quienes al estar satisfechos nos eligen como su banco. Se desarrollan entonces relaciones más duraderas que generan valor para los accionistas y garantizan resultados financieros que permiten a Itaú promover iniciativas orientadas al desarrollo de la sociedad, el ofrecimiento de mejores servicios y la inversión constante en sus colaboradores.



## Política de Sustentabilidad de Itaú Paraguay

En marzo de 2015, fue divulgada la versión local de la Política de Sustentabilidad de Itaú Paraguay (anteriormente la gestión se guiaba desde la Política de Sustentabilidad del Holding).

La Política establece: los ejes de actuación para la unidad; las responsabilidades de las diferentes áreas del Banco, del Comité Ejecutivo, de la Dirección de Riesgos y Compliance y de la Gerencia de Sustentabilidad en cuanto a sus lineamientos; y cuál es la gobernanza que va a conducir su aplicación y mantenimiento.

Además establece directrices sobre las formas de gestión del Banco en relación a los productos y servicios, en la relación con los clientes, con su público interno, proveedores, con la sociedad y a tratamientos sobre el medio-ambiente.





## Actuación en focos de la Estrategia de Sustentabilidad

Desde el establecimiento de la Estrategia de Sustentabilidad en 2011, Itaú Paraguay viene desarrollando iniciativas para atender cada uno de los focos que la componen. A continuación se exponen las principales muestras de la implementación de la Estrategia.

### Educación Financiera

Para nuestro público interno hemos iniciado nuestras acciones con una campaña con artículos, comunicaciones y un entrenamiento digital sobre uso consciente de dinero en 2012 y parte de 2013. En 2014, el recorrido por sucursales conducido desde la Gerencia de Sustentabilidad consistía en la presentación de la Estrategia de Sustentabilidad del Banco y también incluyó contenido de Educación Financiera que fue aprovechado por los colaboradores a través de 17 encuentros. La formación de colaboradores para el programa de voluntariado corporativo sobre educación financiera desde 2014 y para el Programa de Educación Financiera para Empresas desde 2015, también les ha proporcionado conocimientos consistentes sobre el asunto. En 2015, lanzamos el espacio interno “Hecho para mí” donde el colaborador puede encontrar, entre otras informaciones de interés sobre su relación con la organización; consejos, orientaciones y herramientas sobre finanzas personales.

Para clientes, desde noviembre de 2011 se realiza el ciclo de Charlas “Manejando mi Dinero” en conjunto con la Economista Gloria Ayala Person. El sitio web del Banco en 2013 comenzó a incluir también orientaciones de educación financiera relacionadas a los productos que ofrecíamos hasta que en 2014 lanzamos el micrositio “Uso Consciente del Dinero” con contenido extenso y sencillo con guías, ejemplos de casos y simuladores de presupuesto. En 2014 se realizó el piloto del Programa de Educación Financiera para Empresas el cual consiste en conferencias presenciales y la provisión de contenidos digitales y físicos adecuados a la necesidad de las empresas. En 2015, se realizó la implementación del Programa el cual es llevado a cabo por colaboradores de sucursales y de la Gerencia de Sustentabilidad quienes fueron entrenados para el efecto.

Desde 2014 invitamos a colaboradores del Banco a sumarse como voluntarios del programa “Juego del Uso Consciente del Dinero” y visitamos escuelas públicas y privadas del país para compartir estos conceptos con niños, niñas y adolescentes. Desde 2010, con el programa de televisión y las capsulas radiales “Manejando mi Dinero” patrocinadas por el Banco, logramos un alcance masivo y llegamos a miles de personas con orientaciones sobre finanzas personales y familiares. También, el micrositio “Uso Consciente del Dinero” es de acceso libre y gratuito para el que esté interesado en su contenido.

Nuestra participación en la construcción e implementación de la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera desde el desarrollo de contenidos y el entrenamiento de docentes en el país, también representa una contribución relevante para el entendimiento del público en general.



### Diálogo y Transparencia

La relevancia que le damos al mantenimiento de una actuación basada en la ética y transparencia se ve reflejada en nuestra estructura de valores, códigos, políticas y procedimientos que nos permiten establecer claros delineamientos para cumplir con regulaciones nacionales e internacionales, para saber cómo deben hacerse las cosas en la organización y cómo deben desarrollarse las relaciones con colaboradores, con clientes y con la sociedad en el general.

La disponibilidad de canales de comunicación de fácil acceso para todos los grupos de interés con los que nos relacionamos garantiza que mantengamos un contacto próximo y que existan canales para recibir denuncias sobre desvíos en la forma en que actuamos. Esto también incluye nuestra apertura en el relacionamiento con organismos de defensa del consumidor en el tratamiento de reclamos.

En el vínculo con nuestros clientes trabajamos para ser claros en las condiciones de nuestros productos y servicios a partir de iniciativas como la evaluación de riesgos en la generación de nuevos productos, comunicaciones transparentes en medios y la revisión constante sobre la exposición de tasas y comisiones en nuestras publicaciones de tarifario.

Otra práctica que nos aproxima a nuestros grupos de interés son las mesas de diálogo que hemos llevado a cabo con diferentes objetivos. Esta dinámica nos ha permitido incorporar expectativas y percepciones sobre la actuación del Banco desde la mirada de colaboradores, clientes, proveedores, organizaciones de la sociedad civil e instituciones del gobierno desde 2014. Las encuestas realizadas con colaboradores y clientes son también herramientas que nos ayudan a entender qué esperan de su relacionamiento con la organización.

La publicación de documentos como el Relatorio de Sustentabilidad desde 2012 y como la Comunicación de Progreso del Pacto Global desde 2014, se constituyen como los principales instrumentos con los que cuenta Itaú Paraguay para divulgar sus formas de gestión, sus impactos y resultados en la sociedad.

### Riesgos y oportunidades socio-ambientales

Somos conscientes de que el Banco genera impactos en diferentes dimensiones y ámbitos en los lugares en los que opera. Generamos influencia y también somos influenciados por lo que nos rodea.

En 2015 fue divulgada la nueva versión de la Política de Impacto Socio-ambiental en Créditos que establece lineamientos para la financiación de operaciones al incorporar parámetros y requerimientos que permitan mitigar riesgos socio-ambientales vinculados a negocios de los clientes. Esta política significó el desarrollo de procedimientos que se implementarán en 2016 y el consecuente entrenamiento de colaboradores sobre las implicancias de la política. En línea con la gestión de impactos de las operaciones financiadas por el Banco, formamos parte de la Mesa de Finanzas Sostenibles en conjunto con otros bancos del país para establecer parámetros y prácticas comunes de mercado en las evaluaciones crediticias.

La adherencia a compromisos voluntarios como el Pacto Global de la Naciones Unidas nos da la oportunidad de trabajar en conjunto con organizaciones de diferentes rubros en la tarea de producir contenido de gestión de impactos socio-ambientales, generar influencia en las prácticas empresariales e incidir en políticas públicas sobre el tema.

Desde la gestión interna del Banco contamos con mecanismos de colecta selectiva de residuos lo que facilita la gestión de los mismos al momento de reutilizarlos, reciclarlos o destruirlos. Llevamos a cabo procesos de disposición adecuada de equipos informáticos y electrónicos que se encuentran en desuso en la organización, considerando como primera opción la asignación de los mismos a instituciones educativas mediante un proyecto que lleva a cabo procedimientos para un reacondicionamiento apropiado.

Llevamos un registro del consumo de recursos desde el año 2011 lo que nos permite a su vez conocer los niveles de emisiones de gases del efecto invernadero derivados de nuestra operación. En 2015 se ha realizado un proceso de producción más limpia con el que se identificó 64 aspectos relacionados con procesos del Banco y el consumo de recursos y materiales que se derivan de ellos.

# Gobierno de sustentabilidad

La Estrategia de Sustentabilidad de Itaú Unibanco Holding S.A. es conducida en Itaú Paraguay desde la Gerencia de Calidad de Servicio y Sustentabilidad, ubicada en la estructura de la organización, dentro de la Superintendencia de Personas, Sustentabilidad, Calidad de Servicio y Sustentabilidad.

La estructura de gobierno que se encarga de combinar y alinear la estrategia de sustentabilidad con la estrategia general del negocio, es el Comité Ejecutivo compuesto por el presidente, directores y superintendentes de todas las áreas. Este órgano de gobierno se reúne para dar seguimiento a la agenda de sustentabilidad del Banco dos veces por año oficialmente, con la posibilidad, de convocar reuniones adicionales de acuerdo a la necesidad.

El gobierno de sustentabilidad del Holding también es reconocido por Itaú Paraguay, pues es responsable por emitir directrices sobre la gestión de sustentabilidad en todas las unidades externas. Las estructuras de gobierno son las siguientes:

- ✓ **Consejo de Administración:** Se encarga de debatir decisiones estratégicas de sustentabilidad frente a la visión de largo plazo de la organización y aprobar directrices de políticas.
- ✓ **Comité Ejecutivo de Sustentabilidad:** Está compuesto por los integrantes del Comité Ejecutivo; tiene como objetivo la integración entre las prácticas de sustentabilidad y estrategias de negocio.
- ✓ **Comité de Sustentabilidad:** Integrado por los directores, tiene a su cargo definir la estrategia de sustentabilidad de Itaú Unibanco y asegurar su gestión, supervisando su evolución por medio del monitoreo de planes de acción, indicadores y metas.
- ✓ **Comités específicos:** Los mismos son creados para mejorar la eficiencia en la ejecución de la estrategia de sustentabilidad y aumentar la integración de iniciativas sustentables en las áreas de negocios.



## Materialidad

El desarrollo de un proceso de materialidad permite identificar cuáles son los asuntos más relevantes que deberían ser gestionados por una organización en relación a su desempeño social, ambiental y económico, desde la perspectiva de los grupos que se relacionan con ella y desde la posición de la organización misma.

Para nosotros, un aspecto es relevante o material cuando las implicancias derivadas del mismo pueden afectar nuestra capacidad de crear valor compartido en el corto, mediano o largo plazo.

En la construcción del relatorio del año anterior, se ha desarrollado un proceso de materialidad<sup>5</sup> que nos condujo a identificar 22 aspectos relevantes de la gestión de Itaú Paraguay. Para llegar a este resultado, el proceso se realizó desde la Superintendencia de Personas, Calidad de Servicio y Sustentabilidad, en tres pasos: i) identificación, ii) priorización y iii) validación.

En la etapa de identificación, se realizó una consulta inicial indirecta a nuestros grupos de interés<sup>6</sup>, para identificar asuntos relevantes, mediante la revisión de fuentes existentes de información vinculadas a expectativas e intereses de estos grupos. Además se incluyeron otras informaciones no provenientes de públicos de interés que se consideraron relevantes para definir los aspectos materiales del Banco.

De esta fase resultaron 230 temas específicos relevados, cuyos orígenes de fuentes y públicos se presentan a continuación:



<sup>5</sup> Para determinar el contenido del relatorio se han tenido en cuenta los principios propuestos por la metodología. En cuanto al de “participación de grupos de interés”, se ha realizado la consulta indirecta en 2015 y desarrollado el ciclo de consultas en 2016. Sobre el de “contexto de sostenibilidad”, fueron incluidas en las fuentes de información existentes consultadas, cuestiones relacionadas a la visión de la empresa, estrategia de sustentabilidad y lineamientos de compromisos voluntarios. Para aplicar el principio de “materialidad” se ha desarrollado el proceso de identificación de asuntos relevantes. En cuanto al principio de “exhaustividad” se indica la cobertura de cada aspecto y se desarrolla información de acuerdo a la relevancia de cada uno.

<sup>6</sup> Los principales grupos de interés de Itaú Paraguay son determinados desde nuestra Espiral de Sustentabilidad: colaboradores, clientes, accionistas y la sociedad (dentro de la cual se incluyen a proveedores, el gobierno y la comunidad).



**Colaboradores**

- Resultados y comentarios en la Encuesta de Clima Organizacional “Hable Francamente”.
- Pedidos formales del Sindicato de Trabajadores de Banco Itaú Paraguay S.A.



**Clientes y consumidores**

- Atributos clave de satisfacción y comentarios en Encuestas de Satisfacción de Clientes Persona Física sobre Servicios Bancarios y Tarjetas de Crédito.
- Atributos clave de satisfacción y comentarios en Encuesta de Satisfacción de Clientes Persona Jurídica.
- Reclamos en Organismos Externos.
- Comentarios resultantes del espacio “Te Escuchamos”.
- Comentarios de Encuestas Dinámicas.



**Accionistas**

- Definiciones en actas de Asambleas Ordinarias y Extraordinarias del Directorio de Itaú Paraguay.



**Público en general / Sociedad**

- Comentarios en perfiles de redes sociales del Banco.
- Aspectos relacionados a “Salud de Marca” e “Imagen de Marca” de la Encuesta de Marca.
- Comentarios del Ciclo de Encuentros con Grupos de Interés (Consumidores, Clientes, Proveedores y Organizaciones aliadas).



**Mercado**

- Procesos de Materialidad de otras empresas del sector financiero y de Itaú Unibanco Holding S.A.
- Indicadores del cuestionario del Índice de Sustentabilidad Empresarial de la BM&FBovespa relacionados a gestiones de unidades subsidiarias.



**Compromisos Voluntarios**

- Principios del Pacto Global de la Naciones Unidas.



**Fuentes Institucionales**

- Componentes de la visión del Banco, ejes de la estrategia de sustentabilidad y valores del código de ética.



En la segunda fase, de priorización, se consolidaron todos los temas masivos identificados en las fuentes citadas anteriormente y se obtuvieron los 22 aspectos relevantes que fueron llevados a un proceso de valorización preliminar desde la mirada de los grupos de interés y de la organización para definir prioridades entre los asuntos. El resultado de este ejercicio fue validado por la Gerencia de Sustentabilidad e integrantes del Comité Ejecutivo.

Para la construcción del Relatorio de Sustentabilidad de 2015, se adicionó una fase más al proceso; la de “revisión”. Para llevarla a cabo realizamos (a inicios de 2016) un Ciclo de Consultas con Grupos de Interés, que combinado con un trabajo realizado con el Comité Ejecutivo, permitió revisar las fases de identificación y de priorización de los aspectos identificados anteriormente.



**Ciclo de consultas con grupos de interés**

Para el ciclo de consultas, se convocaron seis encuentros con grupos de interés; dos encuentros con colaboradores de áreas de apoyo y de negocios; uno con proveedores de servicios críticos del Banco; uno con clientes; uno con organizaciones de la sociedad civil con las cuales poseemos alianzas y un encuentro con instituciones gubernamentales con las que mantenemos relacionamiento por las operaciones de la empresa. En total participaron 57 personas de estas mesas de diálogo en las que se presentó el Relatorio de Sustentabilidad como documento de transparencia del Banco, se explicó la estrategia de sustentabilidad y se dio a conocer el proceso de materialidad conducido para obtener los aspectos relevantes sobre los que se les consultaría.

Cada participante fue invitado a priorizar los 22 aspectos, según los consideraban relevantes para la gestión del Banco, desde la perspectiva del público del cual formaban parte. Además, se daba lugar a que puedan dar sus comentarios sobre cuestiones que no hayan encontrado en la definición de los aspectos presentados.

De cada encuentro se obtuvo una lista de aspectos priorizados la cual fue discutida

en un debate con los participantes al término de cada reunión, para asegurar el acuerdo de todos sobre el resultado. A partir de la consolidación de todas las priorizaciones de estos grupos (mediante un promedio en donde cada grupo tuvo el mismo peso), se obtuvo un único resultado el cual definimos, que representa la visión de nuestros grupos de interés.

**Visión de la organización**

De igual manera, este ejercicio fue realizado por integrantes del Comité Ejecutivo, los cuales realizaron la priorización de los aspectos teniendo en cuenta criterios relacionados a rentabilidad, legalidad, imagen y reputación, impacto en la sociedad, riesgos y alineamiento con la estrategia del negocio. El resultado de esta priorización representa la visión de la organización en cuanto a la relevancia de los aspectos.

La estructura final de aspectos relevantes con la que se guía el contenido de este relatorio surge al combinar dos resultados en una matriz; la priorización de los grupos de interés y la priorización del Comité Ejecutivo (ésta última representa la visión “Gestión del Banco”). Junto con esta instancia de gobierno, se realizó la validación del resultado final. Para simplificar la exposición de los temas, estos se agruparon en tres grupos de

acuerdo a cómo resultó la construcción de la matriz. Estos grupos son: i) temas relevantes para los grupos de interés y para la gestión del Banco; ii) temas más relevantes para la gestión del Banco; y iii) temas más relevantes para los grupos de interés. Los temas del grupo 1 son de prioridad alta, y los de los puntos 2 y 3 son de prioridad media. No se han identificado temas que tengan prioridad baja.







Proceso de definición de temas materiales



Temas materiales por relevancia<sup>7</sup>

Relevantes para los Grupos de Interés y la Gestión	Más relevantes para la Gestión del Banco	Más relevantes para los Grupos de Interés
• Ética, valores y transparencia	• Combate a la corrupción y actividades ilícitas	• Diversidad, igualdad e inclusión
• Calidad de atención y satisfacción de clientes	• Productos, servicios y beneficios	• Performance, remuneración e incentivos
• Crédito y morosidad	• Eco-eficiencia y gestión ambiental	
• Eficiencia y desempeño económico	• Innovación y oportunidades	
• Educación financiera	• Marca y reputación	
• Atracción, retención y desarrollo	• Salud, seguridad y bienestar	
• Desarrollo de la sociedad	• Tecnología de la información	
• Riesgo socio-ambiental	• Gestión de proveedores	
• Gobernanza corporativa		
• Gestión de riesgos y capital		
• Canales de atención		
• Seguridad de la información		

<sup>7</sup>El contenido de este relatorio se basa en el desarrollo de informaciones relacionadas a estos aspectos relevantes que fueron identificados en el proceso de materialidad que se describe en esta sección. Se asume el compromiso de revisar la materialidad cada dos años. La presentada en este informe es válida para 2015 y 2016. La nueva definición de aspectos relevantes se desarrollará en 2017. El orden de los temas en cada grupo no es aleatorio y refleja la jerarquía de relevancia dada a cada uno de ellos.



Temas materiales, contenidos GRI relacionados y cobertura de los temas<sup>8</sup>

Tema Material	Cobertura del tema material	Contenido GRI Relacionado
Atracción, retención y desarrollo	Dentro de la organización	Capacitación y educación Empleo
Calidad de atención y satisfacción de clientes	Dentro y fuera de la organización (Públicos más afectados fuera de la organización: Clientes)	Comunicaciones de marketing Etiquetado de los productos y servicios Salud y seguridad de los clientes
Canales de atención	Dentro y fuera de la organización (Públicos más afectados fuera de la organización: Clientes)	Perfil de la organización
Combate a la corrupción y actividades ilícitas	Dentro y fuera de la organización (Públicos más afectados fuera de la organización: Sociedad y Clientes)	Lucha contra la corrupción
Crédito y morosidad	Dentro y fuera de la organización (Públicos más afectados fuera de la organización: Clientes)	-
Desarrollo de la sociedad	Dentro y fuera de la organización (Públicos más afectados fuera de la organización: Sociedad y Clientes)	Comunidades locales Desempeño económico Portafolio de productos
Diversidad, igualdad e inclusión	Dentro de la organización	Diversidad e igualdad de oportunidades Igualdad de retribución entre hombres y mujeres No discriminación Presencia en el mercado

<sup>8</sup>La cobertura determina dónde se producen los impactos de cada uno de los temas identificados como relevantes. El impacto puede darse solo dentro de la organización, solo fuera o bien dentro y fuera de ella.

Tema Material	Cobertura del tema material	Contenido GRI Relacionado
Eco-eficiencia y gestión ambiental	Dentro y fuera de la organización (Públicos más afectados fuera de la organización: Proveedores)	Perfil de la organización Agua Energía Emisiones Materiales
Educación financiera	Dentro y fuera de la organización (Públicos más afectados fuera de la organización: Clientes y Sociedad)	Comunidades locales
Eficiencia y desempeño económico	Dentro y fuera de la organización (Públicos más afectados fuera de la organización: Clientes)	Desempeño económico
Ética, valores y transparencia	Dentro y fuera de la organización (Públicos más afectados fuera de la organización: Clientes y Sociedad)	Estrategia y análisis Ética e integridad Capacitación y educación Etiquetado de los productos y servicios Gobierno Lucha contra la corrupción Mecanismos de reclamación sobre las prácticas laborales Participación de los grupos de interés Perfil de la organización Prácticas de competencia desleal
Gestión de proveedores	Fuera de la organización: (Públicos más afectados fuera de la organización: Clientes y Sociedad)	Evaluación ambiental de los proveedores Evaluación de la repercusión social de los proveedores Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos Desempeño económico Trabajo infantil Trabajo forzoso



Tema Material	Cobertura del tema material	Contenido GRI Relacionado
Gestión de riesgos y capital	Dentro y fuera de la organización (Públicos más afectados fuera de la organización: Clientes)	Estrategia y análisis
		Portafolio de productos
		Auditoría
		Control accionario activo
Gobernanza corporativa	Dentro de la organización	Gobierno
Innovación y oportunidades	Dentro y fuera de la organización (Públicos más afectados fuera de la organización: Clientes)	Perfil de la organización
		Estrategia y análisis
Marca y reputación	Dentro de la organización	Comunicaciones de marketing
		Perfil de la organización
Performance, remuneración e incentivos	Dentro de la organización	Capacitación y educación
		Desempeño económico
		Gobierno
Productos, servicios y beneficios	Fuera de la organización: (Públicos más afectados fuera de la organización: Clientes)	Etiquetado de los productos y servicios
		Perfil de la organización
Riesgo socio-ambiental	Dentro y fuera de la organización (Públicos más afectados fuera de la organización: Clientes)	Cumplimiento regulatorio (ambiental)
Salud, seguridad y bienestar	Dentro de la organización	Empleo
		Libertad de asociación y negociación colectiva
		Salud y seguridad en el trabajo
Seguridad de la información	Dentro y fuera de la organización (Públicos más afectados fuera de la organización: Clientes)	Privacidad del cliente
Tecnología de la información	Dentro y fuera de la organización (Públicos más afectados fuera de la organización: Clientes)	-

## Principales resultados del ciclo de consultas con grupos de interés

- Los aspectos materiales propuestos por el Banco, reflejan sus impactos, según comentarios de los participantes.

■ Las organizaciones aliadas propusieron incluir los aspectos; participación ciudadana, asistencia técnica y liderazgo para el desarrollo. Luego del análisis, se consideró que estos asuntos están relacionados a los temas materiales “Desarrollo de la sociedad” y “Riesgos y oportunidades socio-ambientales”.

■ Los aspectos más valorados por los grupos de interés fueron: ética, valores y transparencia; calidad de atención y satisfacción de clientes; atracción, retención y desarrollo (colaboradores); eficiencia y desempeño económico; y educación financiera.
- Se redefinió el aspecto “Eficiencia” para nombrarlo “Eficiencia y Desempeño económico”.

■ Los grupos coincidieron en que debían realizarse esfuerzos por parte del Banco para fortalecer la divulgación del Relatorio y lograr así, acercar informaciones de interés a los grupos.

■ En la reunión con entes del Gobierno, los representantes de las organizaciones mencionaron que el espacio permitió que puedan compartir sus experiencias e inquietudes sobre el tema entre ellos mismos, a la vez de generar posibles conexiones interinstitucionales.





# Performance sustentable

Desde Itaú, una actuación sustentable implica atender aspectos relacionados a nuestro desempeño social, ambiental y económico de una manera equilibrada, desarrollando negocios y oportunidades que sean buenos tanto para el Banco como para todos nuestros grupos de interés y gestionando los impactos medioambientales de nuestras operaciones.

## Desempeño social



# Desempeño social

La gestión de las relaciones mantenidas y los resultados de las iniciativas desarrolladas con nuestros colaboradores, clientes, proveedores, la sociedad en general y las instituciones del gobierno con las que nos relacionamos; definen el desempeño social de Itaú Paraguay.

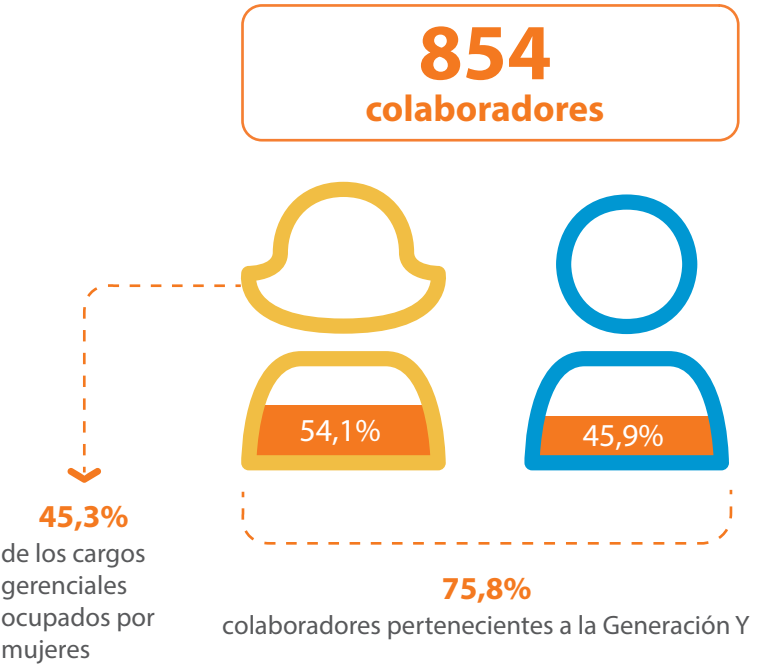
Mantenernos en constante contacto a través de canales que garantizan una comunicación fluida, nos permite entender las expectativas de nuestros grupos de interés, conocer su percepción sobre la actuación del Banco e identificar cuáles son los aspectos de nuestra gestión que son más valorados por ellos para así proporcionarles información relevante y de calidad. Todo esto nos ayuda a fortalecer nuestras prácticas de diálogo y transparencia en la relación con diferentes públicos que influyen en el funcionamiento del Banco y sobre los cuales generamos impactos.

## Aspectos relevantes y canales de comunicación por grupo de interés

Grupo de interés	Aspectos más relevantes indicados por el grupo	Canales de comunicación		
Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ética, valores y transparencia.</li><li>• Calidad de atención y satisfacción de clientes.</li><li>• Atracción, retención y desarrollo.</li><li>• Educación financiera.</li><li>• Eficiencia y Desempeño Económico.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Encuesta de Clima “Hable Francamente”.</li><li>• Encuesta “Cliente Interno”.</li><li>• Canales de denuncia de desvíos éticos.</li><li>• Reuniones de áreas.</li><li>• Reuniones de retroalimentación de performance.</li><li>• Blog “Hecho para vos”.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Espacio “Hecho para mí”.</li><li>• Eventos internos.</li><li>• Comunicación corporativa digital.</li><li>• Revista interna “Itaú Unibanco”.</li><li>• Relatorio de Sustentabilidad.</li></ul>	
Clientes	<ul style="list-style-type: none"><li>• Calidad de atención y satisfacción de clientes.</li><li>• Canales de atención.</li><li>• Productos, servicios y beneficios.</li><li>• Seguridad de la información.</li><li>• Eficiencia y Desempeño Económico.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Encuesta de satisfacción de servicios bancarios y de tarjetas de crédito para clientes personas físicas.</li><li>• Encuesta de satisfacción para clientes personas jurídicas.</li><li>• Encuesta regional de satisfacción de clientes.</li><li>• Encuesta de tracking de marca.</li><li>• Encuestas dinámicas de atención en sucursales.</li><li>• Encuestas dinámicas del segmento Personal Bank.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Encuestas dinámicas del servicio de atención al cliente telefónico.</li><li>• Sucursales y centros de atención.</li><li>• Canales digitales y de auto-atención.</li><li>• Área de Calidad de Servicio.</li><li>• Direcciones de correo calidad@itau.com.py, sac@itau.com.py</li><li>• Oficinas de organismos de defensa del</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>consumidor.</li><li>• Encuentros de tipo focus group sobre servicios y productos del Banco.</li><li>• Mesa de diálogo con clientes.</li><li>• Sitios web: <a href="http://www.itau.com.py">www.itau.com.py</a> y <a href="http://www.fundacionitau.com.py">www.fundacionitau.com.py</a>.</li><li>• Perfiles del Banco en redes sociales.</li><li>• Relatorio de Sustentabilidad.</li></ul>
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ética, valores y transparencia.</li><li>• Calidad de atención y satisfacción de clientes.</li><li>• Gestión de proveedores.</li><li>• Performance, remuneración e incentivos (colaboradores).</li><li>• Atracción, retención y desarrollo (colaboradores).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mesa de diálogo con proveedores.</li><li>• Dirección de correo electrónico hablemos@terra.com y compras@itau.com.py</li><li>• Casilla de Correo: N° 391 a nombre de Banco Itaú Paraguay S.A.</li><li>• Oficinas del área de Compras.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sitios web: <a href="http://www.itau.com.py">www.itau.com.py</a> y <a href="http://www.fundacionitau.com.py">www.fundacionitau.com.py</a>.</li><li>• Relatorio de Sustentabilidad.</li></ul>	
Sociedad	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ética, valores y transparencia.</li><li>• Desarrollo de la sociedad.</li><li>• Gestión de riesgos y capital.</li><li>• Eficiencia y Desempeño Económico.</li><li>• Atracción, retención y desarrollo (colaboradores)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mesa de diálogo con organizaciones aliadas.</li><li>• Correo electrónico sustentabilidad@itau.com.py y fundacionitau@itau.com.py.</li><li>• Encuesta de tracking de marca.</li><li>• Encuesta Voluntarios Itaú Unibanco</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Perfiles del Banco en redes sociales.</li><li>• Fundación Itaú Paraguay.</li><li>• Área de Sustentabilidad.</li><li>• Relatorio de Sustentabilidad.</li></ul>	
Gobierno	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ética, valores y transparencia.</li><li>• Diversidad, igualdad e inclusión.</li><li>• Desarrollo de la sociedad.</li><li>• Combate a la corrupción y actividades ilícitas.</li><li>• Marca y reputación.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mesa de diálogo con entes e instituciones del gobierno.</li><li>• Áreas de Sustentabilidad, Fundación Itaú y Dirección de Riesgos, Superintendencia de Finanzas.</li><li>• Relatorio de Sustentabilidad.</li><li>• Entes Reguladores.</li></ul>		

# Colaboradores

El equipo de trabajo de Itaú está compuesto por más de 800 colaboradores con diferentes perfiles que comparten una cultura corporativa común. Nuestro desafío principal es buscar el desempeño efectivo de cada uno de ellos, a la vez de lograr su satisfacción y que alcancen un sentido de orgullo por formar parte de Itaú. Para esto propiciamos condiciones para una formación continua con oportunidades de carrera, en un clima de trabajo basado en la ética y la práctica de la meritocracia.



## Selección

- **98 admisiones** en el año.
- **51% del total de contrataciones nuevas** son mujeres.
- **56 procesos** de selección interna desarrollados.
- **12%** de tasa de rotación media.

## Entrenamiento y capacitación

- **16.272 horas** de capacitación en total.
- **26 horas promedio** de capacitación por colaborador.
- **Gs. 2.409 millones** invertidos en desarrollo.

## Evaluación

- **3 herramientas** de evaluación de desempeño.
- **96,7%** del total de mujeres y **97%** de los hombres evaluados en el año.

## Remuneraciones y beneficios

- El salario base en Itaú es 1,81 veces el salario mínimo legal.
- **Gs. 88.064.698.822** pagados por prestaciones, compensaciones y beneficios.

## Eventos y campañas

Campañas institucionales. Eventos para celebrar, familiares, de premiación y de integración.

## Calidad de vida

Actividades físicas, orientaciones de nutrición y salud y opciones de recreación.

## Comunicación

- **Canales físicos:** Revista Itaú Unibanco, cartelería, cultura de puertas abiertas.
- **Canales digitales:** Blog Itaú y Espacio "Hecho para mí".
- **Encuestas:** Cliente Interno y de Clima organizacional.

“ Propiciamos condiciones de formación para nuestros colaboradores en un clima de cooperación, respeto y solidaridad ”







Perfil de los colaboradores

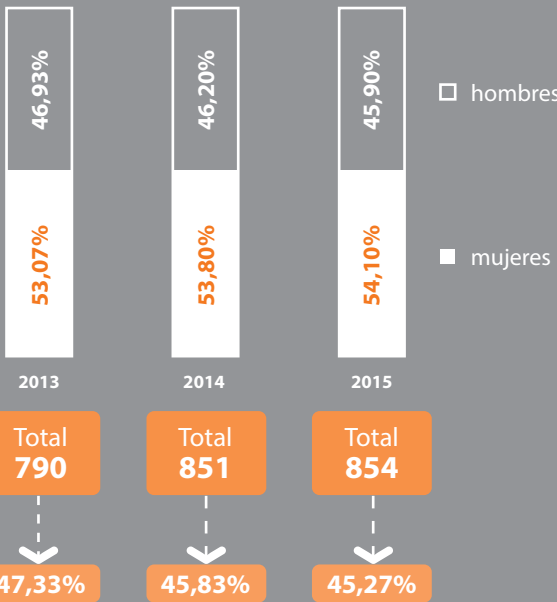
Indicadores	2013	2014	2015
Total	790	851	854
Por Sexo			
Mujeres	431	458	462
Hombres	359	393	392
Por Generación			
Baby Boomers (1946 – 1964)	21	17	14
Generación X (1965 – 1979)	202	206	192
Generación Y (1980 – 2000)	567	628	648
Generación Z (2001 – 2010)	0	0	0
Por Antigüedad			
Hasta 5 años	583	679	644
Entre 5 y 10 años	183	151	188
Más de 10 años	24	21	22
Por Cargo <sup>9</sup>			
Dirección	3	3	3
Gerencia (Superintendentes, gerentes, supervisores y coordinadores)	128	141	145
Administración	361	401	400
Producción	240	247	254
Aprendices	58	59	52
Mujeres en cargos directivos y/o Gerenciales	62	66	67
Personas con Discapacidad			
Total	1	2	3
Otras minorías (Raza negra, raza amarilla)			
Total	2	2	2

<sup>9</sup> Algunos departamentos del Banco cuentan con el apoyo de colaboradores con los que se establece una relación de contrato para la realización de tareas específicas. En total son 162 personas con el perfil de contratados (89 mujeres y 73 hombres) lo que hace que el número de total colaboradores sea 1.016.

El 94,7% de los colaboradores (514 mujeres y 449 hombres), incluidos contratados, cuenta con contratos de trabajo de plazo indefinido. El 5,3% restante (37 aprendices mujeres y 16 aprendices hombres) posee contratos de plazo definido.



Porcentaje de mujeres y hombres. Mujeres en cargos gerenciales y de dirección



Porcentaje de cargos gerenciales ocupados por mujeres

54% mujeres en el total de colaboradores

45% de los cargos de gerencia, ocupados por mujeres



Selección y admisión

Para garantizar que los procesos de selección y contratación de colaboradores sean objetivos y con criterios verificables de idoneidad, competencia e igualdad de oportunidades se siguen los lineamientos establecidos en la Política de Selección y Reclutamiento.

La necesidad de contratar nuevos colaboradores puede estar vinculada a procesos de reemplazos o nuevas contrataciones por la creación de nuevos proyectos, negocios o unidades de trabajo. Para cubrir estas vacancias, el Banco cuenta con dos programas de reclutamiento: el Programa de Oportunidad de Carrera Interno (POC Interno) y el Programa de Oportunidades de Carrera Externo (POC Externo).

Del POC Interno pueden participar funcionarios, pasantes universitarios y en determinados casos colaboradores contratados. Las vacancias, junto con las características que definen el perfil requerido, son comunicadas a través del portal interno y mediante comunicaciones digitales desde al Área de Personas. En 2015 fueron realizados 56 procesos bajo el Programa de Oportunidades de Carrera Interno. Este programa permite ofrecer oportunidades de crecimiento a los colaboradores que ya son parte del equipo, priorizando de esta forma las búsquedas internas antes que las realizadas fuera de la empresa.

La otra modalidad de búsqueda es el Programa de Oportunidades de Carrera Externo (POC Externo) y en él se incluyen procesos de selección con personas externas al Banco para determinados cargos. Mediante el soporte y acompañamiento de consultoras y fundaciones especializadas, también se



cuenta con procesos de selección de personas con discapacidad. De acuerdo a los requerimientos para el cargo que se necesita cubrir, se define el perfil del postulante quien es entrevistado y evaluado como en todos los procesos de reclutamiento. Para contribuir con una incorporación apropiada de colaboradores con discapacidad tanto al nivel de la infraestructura de los predios como al nivel del grupo de colaboradores, se revisan las instalaciones para asegurar que sean adecuadas y se realizan encuentros con los integrantes del equipo del que formará parte el colaborador para acompañar el proceso.

Admisiones y desvinculaciones<sup>10</sup>

Movimiento	2013	2014	2015
Admisiones	90	117	98
Desvinculaciones	72	60	91

Los datos se refieren a admisiones y desvinculaciones solo de funcionarios

<sup>10</sup> El 71% de las admisiones corresponden a contrataciones en Asunción y Gran Asunción. El 86% de admisiones por reemplazos y 14% como nuevos cupos para proyectos.



“ Para garantizar procesos de selección objetivos y con criterios verificables de idoneidad, competencia e igualdad de oportunidades se siguen lineamientos de la Política de Selección y Reclutamiento ”

51% del total de nuevas contrataciones son mujeres y 49% son hombres.



### Rotación media del Banco<sup>11</sup>

Nº de funcionarios	Rotación media	Admisiones
802	12%	98
		Desvinculaciones
		91



### Rotación media por sexo

Sexo	Total funcionarios	% Representa	Admisiones	Desvinculaciones	Rotación media
Mujeres	426	53%	50	40	11%
Hombres	376	47%	48	51	13%

### Rotación media por localidad

Localidad	Total funcionarios	% Representa	Admisiones	Desvinculaciones	Rotación media
Asunción y Gran Asunción	683	85%	74	62	10%
Interior	119	15%	24	29	22%

### Rotación media por rango de edad

Rango de edad	Total funcionarios	% Representa	Admisiones	Desvinculaciones	Rotación media
Menos de 30 años	396	49%	81	56	17%
Entre 30 y 50 años	390	49%	17	34	7%
Más de 50 años	16	2%	0	1	3%

<sup>11</sup> El índice de rotación relaciona porcentualmente las admisiones y desvinculaciones, considerando el promedio de funcionarios que trabajó en el Banco en el año en cuestión. En 2014 la rotación media fue 11,7%



### Entrenamiento y capacitación

La formación de las personas que son parte de nuestro equipo es una de las prioridades más importantes para Itaú, por esto ofrecemos una plataforma de desarrollo a través de entrenamientos y capacitaciones, tanto dentro como fuera del Banco e incluso en el exterior del país.

Disponemos de políticas específicas de Capacitación, de Posgrados y de formación en Idiomas, las cuales nos permiten definir los criterios y directrices para estos procesos.

**Planificación de planes de entrenamiento**  
Las necesidades de capacitación se definen mediante la construcción de un plan de entrenamientos, desarrollado entre el Área de Personas y los gestores de las distintas gerencias.

Las opciones propuestas por las áreas son evaluadas y seleccionadas en un “Mapa Itaú de Entrenamientos”, que incluye entrenamientos técnicos y comportamentales. El plan derivado del mapa es ejecutado a lo largo de todo el año para poder alcanzar al 100% de los funcionarios del Banco. Adicionalmente, durante el año pueden surgir necesidades de entrenamientos específicos que pasan a formar parte del grupo de capacitaciones complementarias.

A continuación se presentan seis frentes que hemos identificado en la gestión de procesos de formación del equipo:

**Inducción Corporativa**  
Este espacio es uno de los entrenamientos más relevantes con los que contamos y se realizan mensualmente con nuevos funcionarios y pasantes universitarios con la intención de transmitir nuestra cultura y la esencia del Banco.

La inducción tiene una duración de 2 días y consiste en una serie de actividades y dinámicas que tienen por objetivo dar a conocer nuestra cultura, los valores que orientan las relaciones, imagen personal, datos de interés sobre la empresa, su historia, el valor de la marca y lineamientos sobre ética, gestión de riesgos, los procesos de evaluación de desempeño, prestaciones y beneficios, entre otros datos de interés. En 2015 se realizaron ocho sesiones, que alcanzaron a un total de 149 participantes, entre colaboradores y pasantes.

**Escuela de Atención y Ventas**  
Se desarrolla luego de la Inducción Corporativa y de ella participan colaboradores que cumplirán funciones en la Banca de Consumo. Es un espacio creado para complementar el aprendizaje del colaborador con las herramientas y procesos que gestionará en el día a día, así como para difundir buenas prácticas y técnicas que le brinden los instrumentos para abordar las necesidades del cliente.



149

participantes en 8 sesiones de Inducción Corporativa

Actualmente cuenta con las siguientes fases:

**1. Fase Técnica:** Proporciona al nuevo colaborador conocimientos en base a las actividades y procesos más críticos que se realizan en las agencias, de manera a impactar positivamente en los tiempos de respuesta al cliente externo. Tiene una duración de 4 días.

**2. Fase Especialista:** Periodo en el cual el colaborador realiza pasantías y entrenamientos dirigidos según el rol a desempeñar. Tiene una duración de 4 días.

Cada fase a su vez culmina con cursos digitales (e-learning) que evalúan el grado de aprendizaje de los colaboradores sobre los diferente contenidos presentados.



La Escuela de Atención y Ventas, además de su involucramiento en estas fases de formación, coordina y desarrolla entrenamientos de actualización sobre diferentes asuntos.

Este año, se realizaron seis sesiones del programa que totalizaron 162 horas presenciales de entrenamiento y de las cuales participaron 92 nuevos colaboradores.



92

colaboradores nuevos participaron de la Escuela de Atención y Ventas y en total fueron 162 horas presenciales de entrenamiento.

#### Escuela de Líderes

Fue creada en 2014 con la finalidad de acompañar el proceso de crecimiento de colaboradores que cumplen funciones de gestión de equipos. Esta escuela busca fortalecer y fomentar la vivencia de los valores de la empresa, desarrollar competencias y habilidades, y unificar criterios y conocimientos en la tarea del gestor. El contenido dictado en la escuela se compone de 4 dimensiones: Conozca a sus colaboradores, Desarrollo Gerencial, Coaching y Comunicación.

La primera promoción de la Escuela de Líderes estuvo conformada por 35 nuevos gestores y en 2015 han iniciado el programa 20 gestores nuevos con 133 horas de entrenamiento.



133

horas de entrenamiento impartidas en la Escuela de Líderes con la participación de 20 nuevos gestores.

#### Escuela de Negocios

Es un espacio que brinda entrenamientos presenciales y a distancia que están alineados a nuestra cultura y fomentan el desarrollo profesional y personal de los participantes. Colaboradores con un posicionamiento destacado o diferenciado de desempeño (según el resultado del programa de Gestión del Desempeño), así como todos los gestores del Banco pueden acceder a estos entrenamientos.

En el ciclo 2015, 111 personas han participado de las diferentes propuestas de entrenamientos, invirtiendo un total de 30 horas. Dentro del programa se desarrollaron los siguientes seminarios: “Vender Más”, “Habilidades de Supervisión” e “Incremento el valor de su empresa”. Así también, formó parte del programa el Workshop “Generación Y”.



111

colaboradores participaron de la Escuela de Negocios con 30 horas de formación.

#### Formación en Idiomas

El Banco ofrece coberturas de hasta el 80% para cursos presenciales de idiomas según el perfil y funciones del colaborador. Los colaboradores tienen la opción de estudiar inglés, portugués, francés o alemán. En el año 2015 han accedido 41 colaboradores a esta modalidad de formación.



41

colaboradores accedieron a cursos de idiomas.

#### Especialización Profesional

• **Posgrados y Maestrías:** Con coberturas que llegaron hasta el 70% en el costo, ocho colaboradores pudieron realizar cursos de posgrado y maestrías en 2015. De esta forma se incentiva la especialización de los colaboradores que se encuentran en niveles de destaque de gestión, según sus evaluaciones de desempeño.

• **Intercambio de Talentos:** El Programa de Desarrollo Internacional fue creado para el fortalecimiento de la capacidad de actuación internacional. El mismo ofrece oportunidades de desarrollo de carrera a los funcionarios del Holding Itaú Unibanco para cumplir funciones en otras unidades con el objetivo de perfeccionar habilidades y competencias, intercambiar ideas y convivir entre profesionales con prácticas y culturas diversas.

El Programa propone dos modalidades: “Job Swap”, en la que el colaborador pasa a formar parte de otra unidad, fuera del país por un periodo de 3 a 6 meses; y “International Assignment”, en la que el colaborador, de nivel gerencial, asume la gestión de un departamento en la gerencia colega de la unidad, por un periodo máximo de 5 años.

En 2015, Itaú Paraguay recibió colaboradores de Itaú Brasil en la gerencia de Gestión de Servicios (Superintendencia de Tecnología) y en la gerencia de

Modelaje y Políticas de Crédito (Dirección de Riesgos y Crédito).

Desde que el Programa fue establecido, 11 colaboradores de Itaú Paraguay realizaron intercambios y viajaron a Brasil, Uruguay, Chile y Estados Unidos.



11

colaboradores participaron del Programa de Desarrollo Internacional desde su creación.

Además de todos los entrenamientos vinculados a los frentes mencionados, también se desarrollan cursos a través de la plataforma e-learning, la cual contribuye a un mayor alcance y mejor administración del tiempo para los entrenamientos.

Entre los más destacados se encuentran los e-learning sobre Prevención de la Corrupción, Ética Corporativa, Seguridad de la Información y algunos cursos de la Escuela de Atención y Ventas.





En total las horas invertidas de capacitación en 2015 fueron 19.470 (incluyendo horas de entrenamiento para pasantes universitarios y contratados. Para funcionarios fueron 16.272). La tasa de ausencia en capacitaciones fue de 6% y la calidad de los cursos fue calificada con una media de 4,48 (sobre 5) en las evaluaciones respondidas por los participantes. La inversión total en capacitaciones y entrenamientos fue de Gs 2.409.514.847 para el año en cuestión.

Promedio de horas de entrenamiento por cargo, sexo y región 2015

	Mujeres		Hombres	
Nivel cargo	Asunción y Gran Asunción	Interior	Asunción y Gran Asunción	Interior
Equipo	21	21	24	32
Líder	40	17	34	34

Total de horas destinadas a entrenamientos y capacitaciones en 2015: 16.272

Inversión y cantidad de horas totales en entrenamientos y capacitaciones

Año	Inversión en Gs.	Total de horas
2013	1.475.126.400	15.391
2014	2.147.385.900	23.291
2015	2.409.514.847	16.272 <sup>12</sup>

<sup>12</sup>La cantidad de horas de entrenamiento se vio disminuida en comparación a 2014 porque en 2015 se decidió no realizar el ciclo de entrenamientos abiertos el cual consistía en un menú de cursos genéricos al cual podía acceder el colaborador. En este año se creó el MIT (Mapa Itaú de Treinamento en portugués) que se focaliza en cursos más específicos de acorde a las funciones desempeñadas y que requieren una inversión mayor.



4,48

puntos en promedio (sobre 5 puntos máximos) en evaluaciones de los cursos.

Programa Gestión de Performance

La medición del desempeño de los funcionarios se basa en el concepto de la meritocracia, concebido como el hábito de guiar a las personas y reconocerlas en función a su desempeño relativo. Su objetivo es asegurar que los reconocimientos, ascensos y promociones sean incuestionables y estén fundamentados en resultados concretos y evaluaciones que permitan garantizar las decisiones. Las evaluaciones de desempeño son realizadas anualmente y constituyen una de las formas más importantes a través de las cuales aplicamos la meritocracia en Itaú.

El Programa Gestión de la Performance incluye tres herramientas de evaluación con las que se realizan reconocimientos de forma diferenciada, a partir del desempeño obtenido.

“ La práctica de la meritocracia nos permite asegurar que los reconocimientos, ascensos y promociones sean incuestionables y estén fundamentados en resultados concretos. ”

■ Evaluación de metas (Eje X)

Tiene la finalidad de evaluar “qué” fue entregado a través del análisis de los resultados obtenidos por el colaborador, a partir de las metas y niveles de cumplimiento definidos a inicios del año con su gestor mediante herramientas y criterios establecidos.

■ Evaluación de alineamiento a Nuestra Cultura (Eje Y)

El objetivo es evaluar “cómo” los resultados fueron alcanzados por el colaborador, a partir del análisis de sus comportamientos frente a actitudes esperadas por la organización que se derivan de nuestra cultura corporativa. La metodología utilizada en esta evaluación es la de 360° para Líderes (son evaluados por sus gestores, pares, equipos y clientes internos) y 180° para equipos (son evaluados por sus gestores, pares y clientes internos).

■ Planeamiento Estratégico de Personas (PEP)

Este instrumento combina los resultados obtenidos en las dos instancias anteriores con el objetivo de evaluar el desempeño del colaborador en relación a sus pares. Las evaluaciones son discutidas en comités conformados por gestores de diferentes departamentos y representantes del área de Personas.

Con el PEP se ubica a los colaboradores en tres posiciones según los resultados: posición de destaque, posición de desempeño esperado y posición de monitoreo. Estos resultados pueden acompañar procesos de decisión sobre oportunidades de carrera, entrenamientos y ajustes en remuneraciones.

El 100% de los colaboradores que cumplieron con el mínimo de antigüedad en sus funciones (3 meses) participó de los procesos de evaluación del periodo 2015, sin distinción de categoría profesional o sexo.

Proceso de retroalimentación

Todo el proceso de evaluación se acompaña con encuentros de feedback o retroalimentación entre el colaborador y su gestor. Estos espacios se convierten en una oportunidad de desarrollo y crecimiento tanto para el funcionario como para el gestor. Durante la retroalimentación, el gestor plantea oportunidades de mejora en la gestión y puntos fuertes que son valorados en el desempeño del colaborador. Para cada una de estas situaciones se deben definir una acción relacionada y los resultados que permiten ver la internalización de la devolución en la gestión del funcionario.



Evaluación de desempeño de funcionarios<sup>13</sup>

	Mujeres	Hombres	Total
Funcionarios evaluados	412	365	777
% evaluado	96,7%	97%	96,8%

Remuneraciones y beneficios

Remuneración

Para definir remuneraciones fijas en Itaú, la Política de Cargos y Salarios propone un modelo de estructura de cargos apropiado para la empresa e incluye un sistema de crecimiento profesional con base en criterios de remuneración relacionados al comportamiento del mercado. La política, establece una referencia de carreras que contempla el criterio de diferenciación profesional de acuerdo a la forma en la que el colaborador contribuye con los resultados del Banco y a su potencial para asumir desafíos.

Por otro parte, la Política de Remuneración Variable ofrece directrices que establecen las condiciones para el pago de esta remuneración. Teniendo en cuenta las mejores prácticas de gobernanza del Holding se definen modelos para el cálculo de estos pagos y consideran aspectos sobre administración de recursos y retención de talentos, al mismo tiempo que incorpora aspectos legales y regulatorio locales.

Para el Chief Executive Officer (CEO) y miembros del Comité Ejecutivo está disponible otro instrumento de incentivo denominado Phantom Shares. A los beneficiarios mencionados se les otorgan phantom shares y cada una de las acciones posee un valor teórico equivalente al valor real. Es pactada una fecha (los pagos son diferidos en 3 años) en la que se recibe el importe según cómo se hayan revalorizado.



<sup>13</sup> La porción de funcionarios que no ha participado del proceso de evaluación la componen funcionarios que no cumplieron con el requisito de antigüedad para ser evaluados (ingreso posterior al 30/09)





Salarios<sup>14</sup>



el salario base en Itaú es  
**1,12 veces**  
el salario mínimo  
bancario



el salario base en Itaú es  
**1,81 veces**  
el salario mínimo legal

Beneficios<sup>15</sup>

Desde Itaú se ofrecen compensaciones y beneficios a sus colaboradores que son establecidos teniendo en cuenta las mejores prácticas del mercado, las disposiciones legales y considerando los lineamientos del Contrato Colectivo de Trabajo, el cual se constituye en parte con el Sindicato de Empleados del Banco.

Las condiciones establecidas en este contrato cubren al 100% de funcionarios y contribuyen a fijar niveles y mejoras en estas prestaciones por encima de lo exigido por la ley. Es revisado cada dos años para aplicar estas actualizaciones. La próxima revisión está prevista para el primer semestre de 2016.

En 2015 se mejoraron los valores en adicionales por función (cajeros, oficiales administrativos, analistas de tesorería y operadores de ciertos sistemas), el valor del aporte por nacimiento de hijos y en el seguro médico de gastos mayores se extendió la cobertura hasta los adherentes del titular.



**100%**  
de los funcionarios  
cubiertos por las  
condiciones del  
Contrato Colectivo de  
Trabajo.



<sup>14</sup>El salario base en Itaú para funcionarios es de Gs. 3.303.166 y es abonado en igualdad de condiciones a hombres y mujeres en todos los centros de operación del Banco. El salario mínimo bancario es Gs.2.946.849.

<sup>15</sup>Los beneficios y compensaciones se encuentran disponibles para todos los funcionarios de todos los centros de operación de la empresa en igualdad de condiciones.

Categoría	Beneficios
Compensaciones	<b>Adicional por título:</b> Son pagados mensualmente Gs. 300.0000 a graduados en carreras universitarias
	<b>Ajuste de Salarios por Inflación:</b> Los salarios, a inicio de cada año, son ajustados de acuerdo al índice de precios al consumidor (IPC) del año anterior.
	<b>Aporte por Fallecimiento:</b> Es ofrecida una compensación de Gs. 10.000.000 por fallecimiento de parientes (padres, hijos y cónyuges)
	<b>Aporte por Matrimonio:</b> Es ofrecida una compensación de Gs. 1.500.000 cuando el colaborador contrae matrimonio.
	<b>Aporte por Nacimiento:</b> Son pagados Gs. 3.203.847 por evento de nacimiento de hijos de colaboradores (biológicos y adoptivos).
	<b>Pago por almuerzos:</b> Se acreditan mensualmente Gs. 700.000 en concepto de almuerzos.
	<b>Pagos adicionales por función:</b> Cajeros, Oficiales Administrativos y Analistas de Tesorería reciben un pago adicional de Gs. 563.074. Para operadores de sistemas el adicional es de Gs. 362.016.
	<b>Ayuda Escolar:</b> Una vez al año por hijo de 3 a 18 años, se pagan Gs. 1.500.000 como ayuda por los gastos de inicio del año lectivo.
Salud y Seguridad	<b>Gratificación anual:</b> en Julio es pagada una gratificación adicional al aguinaldo de final de año, equivalente a un salario.
	<b>Remuneraciones variables:</b> De acuerdo al desempeño del colaborador y los resultados del banco, los colaboradores reciben remuneraciones en la forma de bonos.
	<b>Subsidio por guardería:</b> Son pagados mensualmente Gs. 600.000 por hijo de 0 a 2 años para gastos de guardería en los que pueda incurrir el colaborador.
	<b>Auditoria Médica:</b> A través de una empresa de auditoría médica, el colaborador recibe asistencia en la revisión de coberturas y orientaciones en situaciones particulares.
	<b>Seguro Médico de gastos mayores:</b> Se ofrece una cobertura adicional de Gs. 100.000.000 por año o por evento para gastos generados por excesos en la utilización de servicios ofrecidos según la cobertura prepaga.



Categoría	Beneficios
Salud y seguridad	<b>Seguro de Accidentes Personales:</b> En caso de fallecimiento o situación de incapacidad para trabajar del colaborador son otorgados US\$ 75.000 y US\$100.000 para viajeros frecuentes.
	<b>Seguro de Vida:</b> En caso de fallecimiento del colaborador el beneficiario recibe Gs. 50.000.000. En caso de fallecimiento del beneficiario, el colaborador recibe Gs. 30.000.000.
	<b>Seguro Jurídico Corporativo:</b> Se ofrece un servicio de asesoría, consulta y asistencia jurídica en cuestiones civiles, trámites administrativos/tributarios y penales.
	<b>Seguro Médico de alta complejidad:</b> Se ofrece una cobertura del 80% sobre el costo del seguro de alta complejidad para el colaborador y el grupo familiar del colaborador.
Otros beneficios	Permisos por maternidad/paternidad, por compromisos académicos, por duelo, por cuestiones particulares, por enfermedad.
	Uniformes
	<b>Tarjeta Mundo Itaú:</b> es una tarjeta con la que se accede a beneficios especiales en diferentes comercios.
	<b>Aportes por mudanzas:</b> cuando los colaboradores cumplirán funciones en ciudades o países de los que no son originarios y el traslado implique mudanzas o acomodaciones, reciben aportes para el efecto.
Productos	Préstamos con tasa cero para cuestiones de salud.
	<b>Préstamos con tasas preferenciales:</b> para compra de viviendas, compra de vehículos y la realización de posgrados.
Formación y desarrollo	<b>Pago de matrícula para carreras de grado:</b> son pagados hasta Gs. 500.000 anualmente a cada colaborador en concepto de matriculación en universidades.
	<b>Premio a la Excelencia Académica:</b> Son pagados Gs. 1.000.000 a partir de 4.0 en promedio en carreras de grado.

Categoría	Beneficios
Formación y desarrollo	<b>Postgrados y Maestrías:</b> coberturas y descuentos especiales en escolaridad para realizar postgrados y maestrías.
	<b>Cursos de Idiomas:</b> coberturas en las cuotas de cursos de idiomas según función.
	Entrenamientos y Capacitaciones según plan anual y funciones desempeñadas.
	<b>Programa de Intercambio de Talentos:</b> oportunidades de intercambio con otras unidades del Holding.
	<b>Voluntarios Itaú Unibanco:</b> Espacio con programas de acción voluntaria para colaboradores.
Calidad de vida	<b>Actividades Físicas:</b> Clases de Zumba, de Cross Fit y de Yoga, torneos deportivos internos en Asunción e Interior y torneos deportivos interbancarios.
	<b>Nutrición y Salud:</b> Consejos y orientaciones de nutrición y salud. Desayunos saludables en agencias y edificios administrativos.
	<b>Recreación:</b> Este es el Viernes!, masajes relax en la oficina.
Eventos y celebraciones	Cine con los Niños, Fiesta de San Juan en Familia, celebraciones por el Día del Trabajador y el Día de la Amistad, Viví la Navidad con los Niños, Fiesta y Almuerzos por Fin de Año.
Espacios de expresión y arte	Concurso de Talentos San Talentín, Concurso de Cortometrajes, Concurso de cuentos Premio Itaú de Cuento Digital y Concurso de Fotografía.




Gs. 88.064.698.822

pagados por prestaciones, compensaciones y beneficios

Ausencias por evento<sup>16</sup>

Evento	Cantidad de colaboradores	Días de ausencia
Ausencias por enfermedad	213	998
Ausencias por permiso particulares	272	448
Ausencia por compromisos académicos	72	254
Fallecimientos	0	0
Accidentes de trabajo	1	81



100%

de reincorporación y retención de colaboradores con permisos de maternidad o paternidad<sup>17</sup>

Calidad de vida laboral

Desde el Programa de Calidad de Vida invitamos al colaborador a equilibrar el día a día en el trabajo con su vida personal, mediante actividades y espacios que son ofrecidos desde tres frentes que hemos identificado como relevantes y desde los cuales tenemos la intención de provocar cambios de hábitos para encontrar ese equilibrio. Estos frentes son: Salud y Nutrición, Actividad Física y Recreación.

■ **Salud y Nutrición**  
Periódicamente se ofrecen desayunos saludables en todos los edificios administrativos y sucursales del país. El objetivo de esta acción es lograr que los colaboradores evalúen sus hábitos de alimentación.

La iniciativa se acompaña en la semana con comunicaciones internas sobre consejos prácticos de alimentación y recorridos de personajes por sucursales y edificios que refuerzan recomendaciones para alimentarse mejor. Los refrigerios servidos en reuniones y capacitaciones incluyen opciones saludables de bajo contenido graso y calórico como frutas frescas, ensaladas de frutas y jugos naturales. En esta misma línea, el menú disponible en comedores de edificios administrativos fue elaborado por un profesional nutricionista para ofrecer combinaciones apropiadas de alimentos.

Por otra parte, son realizadas charlas sobre nutrición y otros temas de salud. En 2015, tuvo lugar un encuentro sobre el cáncer de mamas, realizado en conjunto con AMACMA (Asociación de mujeres de apoyo contra el cáncer de mamas) y del cual participaron 30 colaboradores.



El equilibrio está en vos!

En 2015, se realizó el lanzamiento de las opciones disponibles dentro del programa, utilizando materiales audiovisuales en los que colaboradores que ya habían participado en las actividades desde sus inicios en 2012, contaban sus experiencias y el impacto que habían generado en sus vidas. En los videos se compartieron consejos sobre Nutrición, Salud y Actividades Físicas e invitaban a los colaboradores a aprovechar el programa.



<sup>16</sup> Las tasas de enfermedades profesionales, de días perdidos, ausentismo, los tipos de lesión y el índice de accidentes con lesiones desglosados por región y sexo no se encuentran disponibles.  
<sup>17</sup> El 100% de los colaboradores (52 en total; 27 mujeres y 25 hombres) que tenía derecho a licencias por maternidad o paternidad, hizo uso del periodo de permiso, retornó a sus funciones al término de periodo y permaneció por más de 12 meses en la empresa. En 2014 el índice de retención fue de 95,5% (el de reincorporación fue de 100%) pues a la vuelta de su permiso por maternidad una colaboradora presentó su renuncia.



#### Actividad Física

Durante cuatro días a la semana, a lo largo de nueve meses, se contó con clases de zumba, entrenamiento funcional y yoga conducidas por profesionales en los principales edificios corporativos. Para colaboradores del interior del país, también durante los nueve meses, se ofreció una cobertura parcial en actividades físicas en centros de entrenamientos o academias de sus ciudades. En 2015, 188 colaboradores accedieron a los beneficios de estos entrenamientos y coberturas.

#### Recreación

Un viernes al mes es “Este es el Viernes”, donde los colaboradores pueden iniciar sus actividades del fin de semana desde más temprano. Los equipos coordinan guardias para no dejar descubiertas las posiciones y acuerdan compensaciones a lo largo de la semana para aquellos que no puedan utilizar el beneficio en la fecha establecida. Otro beneficio muy valorado, son las sesiones de masajes express que se dan en determinadas épocas del año. En 2015 se dieron 720 sesiones de masajes.

En conjunto con los gestores de áreas se trabaja para incentivar en sus equipos, un equilibrio entre las horas dedicadas al trabajo y las destinadas a la vida personal al atender el tiempo de permanencia de los colaboradores en las oficinas del Banco.



“ El Programa de Calidad de Vida pone a disposición de nuestros colaboradores, opciones de nutrición, salud, actividades físicas y recreación para promover el equilibrio entre la vida personal y el trabajo ”

#### Percepción sobre el equilibrio

Dentro de la Encuesta de Clima Laboral “Hable Francamente” existe un indicador que muestra cómo es percibido por los colaboradores, la estimulación para equilibrar la vida personal con la laboral. El enunciado evaluado por los participantes de la encuesta es: “En esta empresa a las personas se las anima para que equilibren su vida profesional y personal”. En 2015, el resultado en este indicador fue de 71,5%.



## ■ Lactarios

En nuestros edificios administrativos, se han instalado en 2014, salas con mobiliarios y equipos necesarios para que puedan ser utilizadas cómodamente por colaboradoras en proceso de lactancia. La instalación de las salas se realizó con el acompañamiento de Unicef y para la inauguración se llevó a cabo un encuentro en el que representantes del Ministerio de Salud Pública ofrecieron charlas sobre la importancia de la lactancia materna desde el punto de vista médico y psicológico.

La disponibilidad de estos espacios es recordada a las futuras madres, a través de comunicaciones en donde además se comentan todos los beneficios y licencias a los que accederán por su nueva maternidad.

## Educación financiera

A través del Programa Empresas y el programa de voluntariado “Juego de Uso Consciente del Dinero”, los colaboradores han recibido entrenamientos sobre el manejo de finanzas personales que contribuyeron a mejorar su entendimiento sobre la importancia del dinero en el día a día y sobre cómo las decisiones financieras que toman pueden afectar su calidad de vida.

En cuanto al Programa Empresas, se han realizado cuatro entrenamientos sobre Uso Consciente del Dinero con representantes de las sucursales de Asunción y Gran

Asunción, funcionarios de las sucursales del interior y colaboradores del área de Sustentabilidad. Sobre el programa de voluntariado, fueron 49 los colaboradores voluntarios que recibieron capacitaciones sobre el asunto.

En ambas iniciativas mencionadas, la dinámica de compartir con clientes o alumnos de escuelas; informaciones o consejos de administración de dinero, hacen que estos conceptos sean más fácilmente asimilados por los colaboradores con lo que aumenta la posibilidad de que los incorporen a su vida personal.

Por otro lado, en el espacio “Hecho para mí” se ha incluido en la sección “Desarrollo”, un apartado de Uso Consciente del Dinero a través del cual los colaboradores pueden acceder a consejos y orientaciones útiles para el manejo de sus finanzas en diferentes situaciones.

## Comunicación con nuestros colaboradores

La interacción con los colaboradores es constante y por sobre todo necesaria para poder estar cerca de cada uno, compartir informaciones de interés, incentivar ciertas actitudes y conocer sus opiniones y expectativas en su relación con la empresa en la que trabajan. Por esto utilizamos medios claros y efectivos de comunicación interna.

## ■ Canales físicos

La revista interna Itaú Unibanco, creada en 2014, es el medio más importante de comunicación física con el que contamos. En 2015 fueron lanzadas tres ediciones que incluyeron resúmenes de eventos y campañas, entrevistas y notas sobre diferentes temas. Cuenta con una sección institucional, con una de gastronomía, de calidad de vida, de sustentabilidad, informaciones sobre cultura y arte y un apartado de sociales.

Otro medio físico que permite acompañar campañas son las cartelerías, ubicadas en los edificios administrativos.

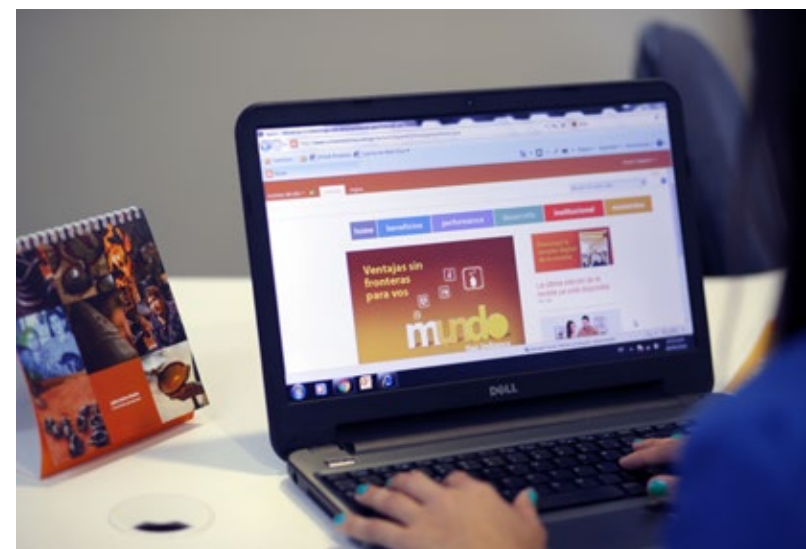
Las oficinas de gerentes, superintendentes, directores y presidente se encuentran disponibles para recibir a colaboradores en un clima de puertas abiertas que facilita la comunicación entre equipos y gestores.

## ■ Canales digitales

Las comunicaciones realizadas por correo electrónico desde diferentes áreas y coordinadas por el departamento de Endomarketing, permiten poner al tanto a todos los colaboradores sobre informaciones relevantes.

Así también, el portal interno es un espacio muy efectivo desde el cual se puede acceder a informaciones más específicas como aplicaciones, solicitudes, formularios, políticas y procedimientos.

El Blog Itaú permite participar de concursos, inscribirse como voluntarios de programas, visualizar videos y fotos de eventos y actividades de la empresa.



## Espacio “Hecho para mí”

Una novedad en nuestros canales digitales de comunicación con colaboradores, fue la creación de la plataforma “Hecho para mí”. Desde este espacio buscamos concentrar en un solo lugar todas las informaciones que pueden ser útiles para el funcionario en su relación con el Banco. El sitio está compuesto de 5 secciones:

**Beneficios:** ofrece información sobre remuneraciones, gratificaciones, salud y seguridad, productos y servicios disponibles con condiciones especiales, opciones de actividades dentro del Programa de Calidad de Vida y una sección para la planificación de vacaciones y permisos. Además, permite acceder al Contrato Colectivo de Trabajo.

**Performance:** explica todos los procesos de evaluación de desempeño desde el Eje X, Eje Y, el PEP y los ejercicios de feedbacks.

**Desarrollo:** contiene información sobre la inducción corporativa, las escuelas de formación con las que se cuenta, el proceso de definición de necesidades de entrenamiento con las áreas, las opciones de posgrados y cursos de idiomas. Igualmente, contiene un apartado sobre Uso Consciente del Dinero en donde se encuentran consejos y orientaciones sobre finanzas personales.

**Institucional:** contiene datos sobre el perfil general del Banco, sobre su visión y cultura: cuenta con informaciones sobre la estrategia de sustentabilidad y la Fundación Itaú. También, permite acceder a materiales de las principales campañas institucionales.

**Momentos:** contiene registros fotográficos de los eventos y celebraciones que tienen lugar en el Banco.

#### ■ Encuestas de satisfacción

En el año se realizan dos encuestas de satisfacción con colaboradores que son utilizadas como herramientas de construcción y seguimiento del clima laboral. Ambas son anónimas, administradas por consultoras externas al Banco y solo presentan resultados agregados sin poder identificar respuestas específicas de los encuestados.

• **Encuesta Cliente Interno:** esta encuesta evalúa la satisfacción de los colaboradores con el servicio y asistencia que reciben de las áreas con las que se relacionan y de las cuales dependen para realizar su trabajo en el día a día. En 2015, en una escala del 1 al 5, la satisfacción fue de 3,59 (en 2014 fue 3,62).

• **Encuesta de Clima Organizacional:** con el objetivo de trabajar sobre aspectos que ayudan a mantener un clima de trabajo apropiado donde los colaboradores puedan desempeñarse plenamente en sus funciones, realizamos anualmente encuestas de clima organizacional basadas en la metodología de Great Place to Work Institute.

Estas encuestas se realizan en dos momentos del año con la intención de monitorear el impacto de iniciativas que se desarrollan en pos de mejorar constantemente el clima en el que se trabaja.

La herramienta propone a los respondientes evaluar su relacionamiento con la empresa desde 55 atributos que se agrupan en cinco dimensiones: Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Orgullo y Camaradería.

La primera edición de la encuesta se realiza en conjunto con nuestra Casa Matriz en abril de cada año. Esta edición, además de la evaluación de los 55 atributos de la metodología mencionada, incluye un bloque propio de Itaú, sobre meritocracia y otro sobre prácticas de retroalimentación que se consideran aspectos que forman parte de la construcción del clima laboral. El resultado general en 2015 para esta primera edición fue 81% (en 2014 fue 82%).

En 2015, fue que incluimos la realización de una segunda edición de esta encuesta

a través de las oficinas de Great Place to Work en Paraguay. Esto hizo que podamos formar parte del ranking de las mejores empresas para trabajar en nuestro país. Así fuimos electos como la tercera mejor empresa para trabajar.

Para definir el ranking son considerados los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores en septiembre y el análisis de documentaciones y evidencias sobre prácticas, enviadas a la consultora local. El resultado general en esta evaluación local fue también de 81%.

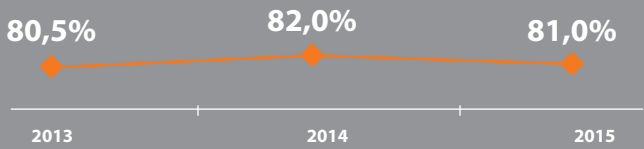


“ En 2015, fuimos elegidos como una de las mejores empresas para trabajar en Paraguay por Great Place to Work y como empresa privada de los sueños de los jóvenes por Cia de Talentos ”

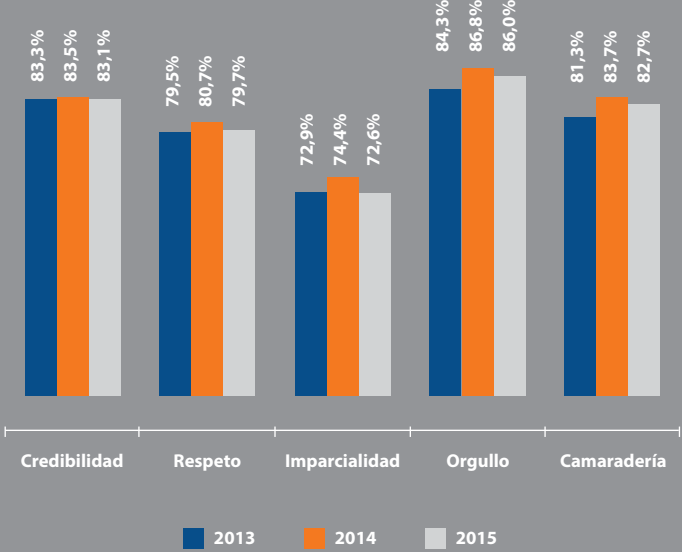


# Resultados en la Encuesta Hable Francamente de Itaú Unibanco Holding

## 1. Satisfacción general



## 2. Resultados generales en dimensiones principales



## Campañas, concursos y eventos especiales

### Campañas y concursos

• **Suena Bien:** Esta fue la campaña institucional que nos acompañó durante todo el año, con el objetivo principal de centrarnos en el cliente y en nuestros esfuerzos por entregar una atención y servicios de calidad. Para el lanzamiento, fueron convocados los colaboradores de todas localidades del país a un evento en el que participaron de dinámicas de trabajo en equipo y fueron presentados los pilares de calidad que deben guiar nuestro estilo de atención tanto para clientes externos como internos. Estos pilares son: atención profesional, atención oportuna y atención sin problemas.

• **Viví la Navidad:** Se realiza desde 2013 y tiene la intención de mantener la tradición de las celebraciones de navidad y fin de año. Esta campaña se compone de dos elementos; el primero es un concurso que consiste en la ambientación de las oficinas y son premiados los equipos que se hayan destacado según su creatividad. En 2015, el concurso involucró a los hijos de colaboradores quienes visitaron las instalaciones del Banco y participaron de las actividades. Esto hizo que padres e hijos puedan compartir una misma tarea.

Por otro lado, durante la campaña las áreas preparan canastas de víveres para familias usuarias de los servicios de la Fundación Casa Cuna. Fueron 89 las familias beneficiadas en el año en cuestión.



### Eventos especiales

A lo largo del año se realizan eventos especiales en los que la intención es celebrar determinados acontecimientos entre colaboradores, compartir momentos en familia, realizar premiaciones específicas o simplemente promover la integración de los equipos.

• **Eventos para celebrar:** los eventos más destacados relacionados a conmemoraciones en determinadas épocas del año son las reuniones por el día del trabajador, los festejos por el día de la amistad y los festejos por fin de año.

• **Eventos con la familia:** a las actividades de Viví la Navidad, se suman dos espacios más en que los colaboradores participan a sus familias. Estos son la Fiesta de San Juan y las funciones de cine por el día del niño.

• **Eventos de premiación:** Dos eventos que se destacaron en 2015 fueron el de Reconocimiento a Voluntarios de la Red en conmemoración al Día Internacional de los Voluntarios y la Premiación AGIR 2015 como cierre del programa de incentivos de ventas para la Banca de Consumo y la Banca Corporativa.

• **Eventos de integración:** contamos con actividades de deporte y arte que integran a colaboradores de diferentes áreas y localidades del país. Sobre deporte anualmente tiene lugar el Torneo Interno de Verano en su versión Asunción y en su versión Interior. También, las selecciones

del Banco participan de torneos interbancarios. Sobre arte, San Talentín es una competencia de danza, canto y actuación en la que los colaboradores compiten y son evaluados por un jurado compuesto por artistas reconocidos del medio.





# Clientes

Para Itaú, lograr la satisfacción de sus clientes implica un compromiso que alinea los esfuerzos de las distintas áreas del Banco. Nuestros equipos de negocio y soporte son movidos por el desafío que representa poder ofrecer servicios y productos financieros que se adecuen a las expectativas de nuestros clientes, a lo que realmente es bueno para ellos y al momento en que se encuentran en sus vidas o sus negocios.

Sabemos que la transparencia, la confianza, la agilidad y la conveniencia son atributos muy importantes para nuestros clientes al utilizar servicios bancarios, por eso invertimos en mejorar la calidad y seguridad de nuestros servicios y lograr así relaciones de valor que se mantengan en el tiempo; constituyéndonos en compañeros de negocios.

 **449.557**  
**clientes** Itaú Paraguay

Banca	Segmento	Cantidad de clientes
Banca corporativa		4.789
	Agricultura	1.206
	Empresas	1.480
	Grandes Empresas e Institucional	1.098
	Ganadería	986
	Asesoría Financiera	19
Banca de consumo		444.768
	Banca Personal	428.731
	Personal Bank	7.740
	Pypes	8.297



## Principales productos y servicios

Itaú se diferencia por ser un banco completo que atiende los distintos segmentos de personas físicas y jurídicas y ofrece productos y servicios que brindan flexibilidad financiera, confianza y protección. Llegamos a nuestros clientes a través de una amplia y diversa red de canales de contacto.

Sobre estos pilares se agrupan los diferentes productos y servicios que además de sus prestaciones generales, poseen ciertas adecuaciones para atender la necesidad de cada tipo de cliente.



### Flexibilidad Financiera

#### ■ Préstamos

Dependiendo del objetivo o proyecto al que estén destinados los fondos existe una variedad de opciones. Los clientes de la Banca de Consumo, disponen de préstamos para la compra de vehículos, inmuebles, financiación de viajes, entre otros. Por su parte, los clientes de la Banca Corporativa pueden acceder a líneas de sobre giros en sus cuentas , lo que facilita el dinamismo de las operaciones en el día a día. Además, pueden descontar cheques y contratar préstamos que los ayuden a expandirse. Para pequeñas y grandes empresas de diferentes rubros, se ofrecen préstamos de capital con condiciones que se adecuen al giro de sus negocios.

#### ■ Líneas de crédito en cuentas

El producto “Cuenta garantizada”, desarrollado para que clientes que operan con tarjetas de crédito en sus comercios, puedan recibir los pagos en una cuenta; tiene además la conveniencia de que otorga líneas de crédito de fácil disponibilidad de acuerdo a los niveles de facturación.

Las cuentas relacionadas al pago de salarios también pueden contar con una línea de sobregiro de disponibilidad inmediata denominada “Intercheque” para cuentas corrientes e “Intervale” para cajas de ahorro.

#### ■ Tarjetas de crédito y prepagas

Itaú ofrece a través de su amplia gama de tarjetas de crédito una herramienta segura y cómoda, que permite al consumidor ordenar sus compras a un solo vencimiento, facilidad para adhesión de débitos públicos y privados, diversidad de canales de pago y la posibilidad de financiación.

Cuenta con 23 tipos de tarjetas, de las marcas VISA, Mastercard y American Express que se adecuan a diferentes necesidades y perfiles de clientes. Además de la seguridad y comodidad al momento de comprar, de acuerdo al tipo de tarjeta, se puede contar con beneficios como compras en cuotas a tasas diferenciales, coberturas en el exterior, accesos a salas de espera en aeropuertos locales e internacionales y programas de recompensa en convenio con los mejores comercios. También, contamos con el más amplio abanico de opciones en tarjetas Premium, las cuales brindan experiencias diferenciadas al momento de comprar.

En 2015, fueron ofrecidas más de 200 oportunidades de ahorro en compras en distintos comercios; así como beneficios en ingresos a eventos de cultura y entretenimiento.



### Confianza y Solvencia


#### ■ Cuentas

##### • Cuenta corriente y caja de ahorro

Éstas garantizan comodidad y seguridad al manejar dinero a través de diferentes medios para realizar operaciones. Se pueden realizar transacciones por transferencias vía web, utilizando cheques y tarjetas de débitos, las cuales pueden usarse local e internacionalmente. En los diferentes canales 24 horas el cliente puede acceder al detalle de los movimientos de su cuenta de manera on line y también suscribirse al servicio de alertas en el celular para estar al tanto de sus saldos, así como de los movimientos de la misma al instante.

##### • Cuenta básica de ahorro

Buscando brindar cada vez más facilidad y llegar a más personas con herramientas financieras, fue habilitada la opción de aperturas de cuentas básicas. Esta nueva modalidad de cuenta resulta muy conveniente pues se puede realizar la apertura de manera fácil y rápida utilizando un celular -sin necesidad de ir hasta alguna sucursal del banco-, no precisa depósitos iniciales ni mantener saldos promedios mínimos en la cuenta. La cuenta básica permite realizar, depósitos y extracciones en puestos Itaú Express, extracciones en cajeros automáticos sin la necesidad de contar con tarjetas de débito o códigos de seguridad y transferencias entre cuentas sin costo. Poseen un límite de acreditaciones mensuales de hasta Gs. 5.472.165 conforme las resoluciones vigentes.

 (Ver más información en **Novedades en productos y servicios**)

#### ■ Inversiones

##### • Ahorro programado

Este producto permite nominar proyectos u objetivos de los clientes bajo fondos de ahorro que reciben aportes por débitos automáticos (en cuentas de ahorro o corrientes) que el cliente ha programado en montos y plazos. Ahorro programado permite desarrollar el hábito del ahorro para cumplir con propósitos particulares con ahorros desde Gs. 10.000 y con plazos que van desde 3 meses hasta 60 meses.

Este servicio es totalmente gratuito y puede ser contratado a través del sitio web del Banco -en el que se cuenta con un simulador de ahorro-, a través de la plataforma Mobile, llamando al servicio de atención al cliente telefónico o acudiendo a cualquier sucursal, centro de atención al cliente o puesto Itaú Express.

#### • Certificados de depósitos a plazo

Los certificados de depósito a plazo son una forma segura de invertir dinero. Se encuentran disponibles para clientes de ambas bancas y pueden ser de diferentes montos en guaraníes y dólares con diferentes tasas.

Por otro lado, en el segmento “Asesoría Financiera” se ofrece asesoramiento en inversiones en el exterior en la forma de fondos de inversión, bonos y acciones.



### Protección

#### ■ Seguros

“Itaú Corredores de Seguros” ofrece en conjunto con las compañías más reconocidas local e intencionalmente opciones de cobertura para nuestros clientes, sus familias, bienes y negocios.

Los seguros de vida, de accidentes personales, para el hogar y vehículos se encuentran disponibles para clientes de la banca de consumo. Para el segmento corporativo se han desarrollado seguros de cobertura por accidentes personales para empleados, para flotas de vehículos y para las instalaciones de la empresa.

La corredora cuenta, además, con un servicio gratuito de consultoría que acompaña a los clientes en la evaluación de las mejores opciones para proteger sus valores, de acuerdo a sus necesidades. Por otro lado se ofrece acompañamiento en situaciones de siniestros para brindar seguridad y asesoramiento a los asegurados.





## Novedades en productos y servicios

Conscientes de que el tiempo es un recurso cada vez más valorado en la vida de nuestros clientes, en 2015, hemos desarrollado innovaciones en nuestros servicios y productos las cuales permiten la autogestión al mismo tiempo de ofrecer comodidad y rapidez en las operaciones.

Con estas mejoras acercamos soluciones más personalizadas a cada uno de nuestros clientes.

### Cuenta básica: la cuenta que te abre nuevas posibilidades

En diciembre de 2015, lanzamos el producto “Cuenta básica”. Esta es una cuenta de ahorro en guaraníes, considerada de bajo riesgo según la normativa del BCP N° 25 de 2013. Con este producto hacemos posible la inclusión al sistema financiero de personas que no pueden acceder a cuentas bancarias bajo los esquemas tradicionales y ofrecemos la posibilidad de contar con la primera caja de ahorro o con un instrumento para manejar ordenadamente el dinero en un micro-negocio.

Es considerada de bajo riesgo bajo conceptos normativos de la Secretaría de Prevención de Lavado de Dinero o Bienes (SEPRELAD), ya que limita el volumen de depósitos mensuales/anuales (acreditaciones mensuales hasta Gs. 5.472.165), la cantidad de cuentas por persona en el sistema y está sujeto a los controles habituales de prevención de lavado de dinero.

Las cuentas básicas resultan novedosas por su proceso ágil de apertura, por no contar con costos de mantenimiento, y por la documentación sencilla que se solicita para abrirla. Además, por la vinculación entre bancos y compañías de telefonía celular ya que la apertura la puede realizar el titular de una línea Tigo o Personal, desde su teléfono celular junto con otros mecanismos de auto-atención proveídos por el Banco.

El producto está disponible tanto para no clientes como para aquellas personas que ya poseen productos o servicios con Itaú. Al cierre de 2015, contábamos con 447 cuentas básicas abiertas, en las que el 32% de los titulares eran no clientes. El 86% de estas cuentas se abrieron desde las plataformas de autogestión disponibles sin la necesidad de solicitarla en un punto de atención del Banco.

“Cuenta básica permite la inclusión de más personas al sistema financiero y ofrece la oportunidad de contar por primera vez con una caja de ahorro o con un instrumento para manejar ordenadamente el dinero en un micro-negocio”.

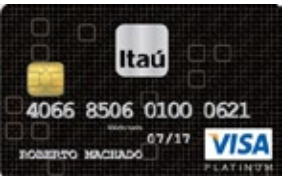


**447** cuentas básicas abiertas en diciembre de 2015

**86%** de las cuentas básicas, abiertas en plataformas de autogestión

### Migración de tarjetas de crédito a tecnología chip

Las tarjetas de crédito con tecnología chip brindan mayor seguridad a la hora de realizar transacciones. En años pasados ya se han lanzado tarjetas de crédito y débito con chip y en 2015 se inició la migración de la cartera de tarjetas convencionales a esta modalidad y se comenzó con las afinidades Infinite, Platinum Interventajas, Platinum TAM y Platinum Centenario.



### Soluciones de cuenta para clientes Personal Bank

En 2015, se han lanzado paquetes de beneficios para clientes del segmento Personal Bank según el relacionamiento que tengan con el Banco. Estos paquetes permiten a los clientes acceder a costos de tarifas y condiciones preferenciales en productos y servicios tales como la exoneración en la anualidad de tarjetas de crédito, la exoneración del mantenimiento del saldo promedio mínimo en cuentas y mayor cantidad de operaciones en cajeros automáticos sin costo, entre otras ventajas.



### Pago online de tarjetas de crédito

Los pagos de tarjetas de crédito realizados a través de todas las sucursales y puestos Itaú Express, permiten ahora que el cliente pueda contar con línea de crédito disponible de forma inmediata, luego de realizar el pago. Estos canales de pago se suman a los cajeros automáticos, el SAC, el servicio 24 hs en internet y la plataforma mobile banking en los que ya funcionaba anteriormente esta disponibilidad al instante.







## Novedades en productos y servicios

### Imagen de 24 horas en Internet

El canal 24 horas en Internet ha renovado totalmente su imagen para seguir las últimas tendencias de diseño y tecnología, para facilitar su uso y navegabilidad y mejorar la experiencia de nuestros clientes.

El nuevo diseño del sitio, fue probado con un grupo aleatorio de clientes para conocer sus comentarios e incorporar ajustes que sean necesarios. La imagen y funcionamiento se asemeja al nuevo diseño de Mobile Banking para garantizar consistencia y permitir al cliente acceder más rápidamente a las consultas y a las transacciones que se realizan con mayor frecuencia.

**“El nuevo diseño de 24 horas en Internet fue probado con un grupo aleatorio de clientes para conocer sus comentarios e incorporar ajustes que sean necesarios”.**

### Cambios en Mobile Banking

Adicional a la modificación en el diseño de la aplicación, se han incluido nuevas funcionalidades en Mobile Banking. Los clientes personas físicas ahora pueden realizar consultas sobre sus cuentas de ahorro programado, sus pólizas de seguros y préstamos, realizar transferencias a otros bancos y financieras del país, canjear puntos de programas de recompensas y contratar préstamos pre-aprobados.

Para nuestros clientes persona jurídica, desde la nueva versión de la aplicación “Itaú Empresas Py”, se han incorporado autorizaciones de más pagos (ingresados previamente desde 24 horas en Internet) y que incluyen servicios públicos y privados, operaciones aduaneras y transferencias locales.

Otra novedad sobre este canal es que hemos desarrollado un espacio en el que los clientes pueden calificar sus experiencias con Mobile Banking. Esta sección fue incorporada con la intención de conocer la satisfacción de usuarios con los servicios de la plataforma y para poder orientar mejor los esfuerzos de innovación y mejora constante.

**“Con la intención de conocer la satisfacción de los clientes con los servicios de la plataforma Mobile Banking, hemos desarrollado un espacio en el que pueden calificar sus experiencias”**



El servicio 24 horas en internet se renueva para vos :~)

### Servicio \*247#

Como novedad, ahora los clientes que sean titulares de una línea de telefonía celular Tigo, pueden realizar la apertura de sus cuentas básicas desde este servicio en pocos minutos y sin necesidad de presentar documentos o acudir a un punto de atención del banco.

### Nuevos canales para activación de Pines

Para agilizar y facilitar la inclusión digital de todos nuestros clientes, sumamos nuevos canales para la activación de pines de acceso y pines de transacción para el servicio 24 horas en Internet. A las ya conocidas activaciones a través de cajeros automáticos y sucursales, incluimos en 2015, la posibilidad de realizar activaciones desde el SAC y vía SMS para aquellos clientes que cuenten con el servicio Click Banking.

### Canales físicos de atención

En Itaú, contamos con un gran número de puntos de contacto para nuestros clientes, de modo a brindarles el canal que les resulte más cómodo. Nuestras sucursales, centros de atención al cliente, puestos Itaú Express y espacios Personal Bank ofrecen atención a los clientes, en horarios establecidos, de forma personalizada y presencial cuando éstos necesitan contratar servicios o productos, generar negocios con el Banco o simplemente realizar operaciones.

#### ■ Sucursales y Centros de Atención al Cliente (CAC)

En 2015, se han establecido dos nuevas sucursales; una en el centro de la ciudad de San Lorenzo y otra en el centro de la ciudad de Luque. Con estas incorporaciones llegamos a 32 sucursales de servicios completos ubicadas en 17 localidades del país. Por otro lado contamos con 12 centros de atención al cliente que ofrecen la posibilidad de realizar ciertas transacciones. Estos centros se encuentran ubicados en Asunción, Ayolas, Ciudad del Este, Encarnación, Saltos del Guairá y San Lorenzo.



32

Sucursales de servicios completos



12

Centros de atención al cliente (CAC)



5

Espacios Itaú Personal Bank



45

Puestos Itaú Express en Supermercados Stock y Superseis





■ **Espacios Itaú Personal Bank**

En 2014, lanzamos los espacios Personal Bank dirigidos a clientes del segmento premium del Banco. Personal Bank, aparte de ofrecer una experiencia distinta en términos de confort y facilidades en el diseño de sus espacios, posee servicios y productos diferenciados con beneficios exclusivos. En 2015, se ha habilitado un nuevo espacio en la sucursal Denis Roa, la cual se suma a los espacios ya existentes en las sucursales España, Encarnación, Ciudad del Este y en la Casa Matriz.

Los clientes son atendidos en este espacio por gerentes de relacionamiento y por un asesor financiero especializado en inversiones para acompañarlos y orientarlos en sus proyectos.

■ **Puestos Itaú Express**

Contamos con 45 puestos Itaú Express que se encuentran ubicados en locales de la cadena de supermercados Stock y Superseis en 16 localidades del país. Estos puestos cuentan con asesores que orientan la contratación de productos y servicios, tienen disponible un teléfono de acceso directo al servicio de atención al cliente telefónico (SAC) y además, a través de un espacio que funciona como un Corresponsal No Bancario (CNB), es posible realizar operaciones limitadas como pago de tarjetas de crédito, pago de cuotas de préstamos, depósitos en efectivo y cheque en cuenta, pago de servicios públicos y privados, entre otros.



**Cantidad de puntos de atención por departamento**

**Boquerón**  
1 localidad cubierta  
1 Sucursal

**Concepción**  
1 localidad cubierta  
1 Sucursal

**Canindeyú**  
2 localidades cubiertas  
1 Sucursal  
1 Centro de Atención

**Caaguazú**  
2 localidades cubiertas  
2 Sucursales  
2 Puestos Itaú Express

**Alto Paraná**  
5 localidades cubiertas  
4 Sucursales  
1 Centro de Atención  
6 Puestos Itaú Express

**Guairá**  
1 localidad cubierta  
1 Sucursal

**Central**  
12 localidades cubiertas  
19 Sucursales  
8 Centros de Atención  
36 Puestos Itaú Express

**Misiones**  
2 localidades cubiertas  
1 Sucursal  
1 Centro de Atención

**Itapúa**  
2 localidades cubiertas  
2 Sucursales  
1 Centro de Atención  
1 Puesto Itaú Express



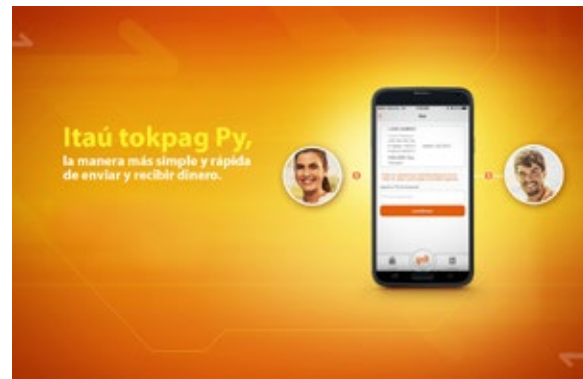
## Canales 24 horas

Itaú se va consolidando, año a año, como un banco digital al ampliar sus servicios ofrecidos a través de sus plataformas 24 horas. Estas opciones brindan modalidades de atención y auto-atención que facilitan el día a día de nuestros clientes y que les permiten utilizar su tiempo de manera más eficiente.

Los canales digitales abarcan los servicios de 24 horas en Internet y 24 horas en el celular y su objetivo es dar acceso al Banco en todo momento y lugar para que se puedan realizar consultas y transacciones bancarias de forma cómoda, ágil y totalmente segura.

Adicionalmente a los canales digitales, los servicios disponibles en el teléfono y las terminales de auto-atención en sucursales, también resultan útiles para realizar ciertas operaciones.

**24 horas en Internet**  
Este es un canal de acceso a través del sitio web ([www.itaui.com.py](http://www.itaui.com.py)) que ofrece una amplia variedad de servicios y operaciones a nuestros clientes como consultas de extractos, saldos y comprobantes, transferencias bancarias, pagos de servicios varios, pagos de tarjetas de crédito propias y de



terceros, canje de puntos de programas de recompensas, operaciones aduaneras, pago de salarios y contratación de préstamos, entre otros.

**24 horas en el celular**  
Permite al cliente tener al banco en sus manos siempre, de manera sencilla y segura desde su celular a través de cuatro plataformas de servicios que se han desarrollado en este canal.

**• Mobile Banking**  
La aplicación principal para clientes persona física de Itaú Paraguay se encuentra disponible en el App Store de Apple y en el Play Store de Google bajo el nombre Itaú Py. A través de esta aplicación, los clientes pueden consultar los estados de sus cuentas, tarjetas de crédito, préstamos e inversiones y realizar varios tipos de transacciones bancarias como pagos de servicios o transferencias. Además, la aplicación aprovecha la capacidad de geolocalización de los smartphones para orientar a los clientes hacia nuestros puntos de atención y cajeros automáticos más cercanos según su ubicación.

Nuestros clientes persona jurídica pueden encontrar una aplicación diseñada para ellos en ambas tiendas bajo el nombre Itaú Empresas Py. A través de ella, las empresas pueden consultar sus cuentas, tarjetas

de crédito y préstamos y autorizar pagos electrónicos previamente cargados por el canal de 24 horas en Internet.

**• Itaú Tokpag**  
Esta aplicación fue diseñada en 2015 para facilitar las transferencias entre cuentas Itaú y está disponible en el App Store de Apple y en el Play Store de Google bajo el nombre Itaú Tokpag Py. Mediante el registro en la aplicación, ésta compara los números de teléfono de la agenda de contactos del cliente y busca coincidencias con los teléfonos de otros clientes que también se han registrado en Itaú Tokpag. Así, pueden realizarse transferencias entre cuentas de clientes que posean la aplicación si necesidad de contar con los datos de números de cuenta.

**• Click Banking**  
Es un servicio de envío de alertas de operaciones para personas físicas y jurídicas vía SMS. Los clientes pueden configurar este servicio para ser alertados ante ciertas operaciones bancarias y eventos como extracciones de efectivo, compras con tarjetas de crédito y débito, la recepción de una transferencia o la acreditación en cuenta de su salario. Además, pueden también configurar la frecuencia y el medio (SMS o email) por el que deseen recibir estas alertas. Mensualmente, el banco envía cerca de 5 millones de alertas por mensaje de texto a sus clientes.



**• Servicio \*247#**  
Es un servicio disponible para personas físicas que no poseen un smartphone. Al llamar al número \*247#, se pueden consultar cuentas, realizar pagos de servicios, hacer transferencias bancarias e incluso, en algunos casos, abrir una cuenta básica a través de la elección de opciones pre-establecidas.

**2 horas en el teléfono**  
A través de la línea (021) 617 1000 los clientes pueden acceder a las dos modalidades de atención que ofrece el Servicio de Atención al Cliente Telefónico (SAC). A través de la Banca Telefónica y/o mediante la atención de operadores, este canal permite realizar consultas, reclamos, solicitudes y ciertas operaciones con cuentas y tarjetas de crédito.

**Terminales de autoservicio**  
La zona 24 horas de las sucursales de Itaú es un espacio que cuenta con cajeros automáticos, terminales tauser y tauser net que ofrecen a los clientes la posibilidad de auto-atenderse en operaciones de pagos de tarjetas de crédito, pago de servicios, depósitos y extracciones en cuenta. También se encuentra disponible un teléfono de acceso directo a la línea del Servicio de Atención al Cliente Telefónico. Itaú cuenta con la flota más grande de cajeros automáticos en todo el país, con 306 equipos distribuidos en agencias y diferentes puntos del país.



“ Los canales digitales están orientados a brindar a nuestros clientes, acceso al banco en todo momento y lugar para que puedan realizar sus consultas y transacciones bancarias de forma cómoda, ágil y totalmente segura ”



## Comunicación y transparencia

La transparencia es un valor transversal que guía la manera de comunicarnos con el cliente. Para Itaú, es un compromiso garantizar que las informaciones y comunicaciones sobre los productos y servicios que se ofrecen sean transparentes y permitan a los clientes un entendimiento claro de sus condiciones para que así puedan tomar las mejores decisiones al momento de contratar un servicio bancario. Este compromiso implica además, asegurar la disponibilidad de canales y medios a través de los cuales el cliente pueda entrar en contacto con su banco cuando lo necesite y que pueda recibir respuestas oportunas.

### Canales de comunicación

■ **Atención Personalizada:** Contamos con 89 puntos de atención en todo el país entre sucursales, centros de atención al cliente y puestos Itaú Express; con asesores capacitados para brindar una atención profesional, oportuna y sin problemas.

■ **Canales no presenciales de atención:** A través de la línea 021 617 1000 brindamos una atención 24 horas con el Servicio de Atención al Cliente

Telefónico (SAC), donde los representantes atienden consultas, solicitudes y realizan transacciones en línea. Así también, tenemos un espacio de contacto a través del sitio web del banco (sac@itau.com.py) y la dirección de correo electrónico calidad@itau.com.py.

■ **Redes sociales:** La presencia del Banco en las redes sociales a través de sus perfiles en Facebook y Twitter, son también canales efectivos y muy dinámicos para estar contacto con nuestros clientes. En 2015 atendimos 6.176 contactos en este canal.

■ **Foro de clientes:** El objetivo de estos espacios es traer la voz del cliente para analizar en profundidad algunos puntos. Los foros son encuentros de los que participan clientes para conversar sobre determinados asuntos relacionados a los servicios del Banco. Nos permiten tener una comunicación fluida y directa, contribuyen con procesos de mejora y con la identificación de nuevas oportunidades para estar más cerca de las necesidades y expectativas de nuestros clientes. En 2015, se han realizado tres foros en los que se trataron temas relacionados a servicios e infraestructura disponibles para el segmento Personal Bank y a promociones y beneficios con tarjetas de crédito.

■ **Encuestas de Satisfacción:** A través de las mismas conocemos la percepción del cliente y evaluamos la calidad de nuestros servicios. Son realizadas anualmente cinco tipo de encuestas sobre los diferentes canales de atención, servicios y productos de Itaú.

↓ (Ver más información en **Satisfacción de clientes**)



**2.427.661**

contactos de clientes en 2015



**1.951.745**

atendidos en todas las líneas de **Servicio de Atención al Cliente**



**4.357**

atendidos a través de la dirección de correo **sac@itau.com.py**



**6.176**

atendidos en los perfiles de **redes sociales**



**465.383**

atendidos en **sucursales**

### Prácticas de transparencia

Las siguientes iniciativas muestran cómo se lleva a la práctica el objetivo de buscar la transparencia en las comunicaciones con nuestros clientes.

■ **Exposición y cobro de tasas, tarifas y comisiones:** Desde julio de 2014, se viene realizando un trabajo por mejorar la exposición y comunicación de las tasas, tarifas y comisiones relacionadas a servicios y productos, en nuestras publicaciones mensuales de tarifarios. Esta tarea implicó el involucramiento de las áreas de Sustentabilidad, Marketing, Productos y Jurídico del Banco en un esfuerzo conjunto por garantizar la comprensión de nuestros clientes. El resultado fue un tarifario más sencillo y claro para el cliente y permitió la oportuna adecuación a los delineamientos establecidos por la Resolución N° 2 del Banco Central del Paraguay, que tiene por objeto facilitar la identificación de cobros mediante la unificación de denominaciones existentes en concepto

“ Informaciones y comunicaciones transparentes permiten a los clientes un entendimiento claro para tomar las mejores decisiones al momento de contratar un servicio bancario ”

“ Desde julio de 2014 se viene realizando un exhaustivo trabajo por mejorar la forma en que aparecen expuestas las tasas, tarifas y comisiones en nuestras publicaciones mensuales de tarifarios ”

de comisiones, gastos y penalidades que pueden ser aplicados a consumidores en el sector financiero.

Este trabajo también se vio fortalecido por un trabajo en conjunto con la Asociación de Bancos del Paraguay en la constante búsqueda por brindar calidad y claridad en las informaciones.

■ **Evaluación de nuevos productos y servicios:** contamos con una Política Corporativa de Aprobación de Productos que tiene como objetivo establecer una gobernanza para la evaluación y aprobación de nuevos productos, con foco en la gestión de riesgos, atendiendo leyes y regulaciones que apliquen en cada caso y teniendo en cuenta las mejores prácticas del mercado. De esta política, se deriva un proceso de evaluación en el que se encuentran involucradas diferentes áreas del Banco para incorporar en el análisis de impactos, la perspectiva de riesgos de cada una de ellas.

De cada evaluación participan como mínimo 12 áreas identificadas como evaluadores obligatorios y también participan otros departamentos dependiendo del tipo de producto que está siendo analizado. Esta evaluación interdisciplinaria permite traer la mirada de distintos aspectos, como el impacto

socio-ambiental, la transparencia, la gestión de riesgos, y la calidad ofrecida en cada propuesta. En 2015 fueron 12 los productos que ingresaron a este flujo.



12

**productos y servicios nuevos**  
evaluados con criterios de riesgo de más de 12 áreas intervinientes.

## Satisfacción de Clientes

“Ser líderes en satisfacción de los clientes” forma parte de nuestra visión. Para lograr esto, debemos asegurar que exista una estrategia con planes de trabajo que lo permitan, así como desarrollar indicadores que muestren el resultado de nuestros esfuerzos. Con este objetivo, se realizan a lo largo del año, encuestas de satisfacción en conjunto con consultoras locales e internacionales dirigidas a diferentes segmentos de clientes.

■ **Encuesta de satisfacción de cliente externo (Persona Física):** Esta encuesta es realizada a clientes de la banca de personas y en 2015 se ha llevado a cabo en dos modalidades; web y telefónica. En ambos casos se utiliza el mismo cuestionario. En este año, en la modalidad telefónica el resultado fue de 9 puntos y en la forma web, fue de 8,1 (en una escala del 1 al 10). Para el resultado de satisfacción general se consideró el promedio de ambas encuestas el cual fue 8,6. La tasa de participación superó la esperada, y se alcanzó 25% para la versión por teléfono y 12% en la versión web<sup>18</sup>.

■ **Encuesta de satisfacción de cliente externo (Persona jurídica):** La encuesta es realizada para clientes de la banca corporativa y en 2015 el resultado general de satisfacción fue de 8,1/10 (en 2014 fue 8,3/10). La tasa de participación fue de 10,5 %.

■ **Encuestas dinámicas:** Las encuestas dinámicas nos permiten tener devoluciones de parte de nuestros clientes de forma mensual. Se realizan telefónicamente y contamos con tres versiones: Sucursales, SAC y Personal Bank.

• **Sucursales:** en esta versión son encuestados clientes que han visitado alguna de nuestras sucursales en un

determinado mes. En promedio, en 2015, la calificación recibida fue de 8,85 (en 2014 fue 8,63). Mensualmente, fueron encuestados 660 clientes, en promedio.

• **SAC:** En la versión “SAC”, las encuestas se realizan a clientes que han utilizado los servicios de 24 horas en el Teléfono. La calificación promedio en 2015 para esta encuesta fue 8,45 (en 2014 fue 8,26). Fueron encuestados en promedio, 120 clientes por mes.

• **Personal Bank:** El tercer tipo de encuestas dinámicas está dirigida a clientes del segmento Personal Bank y la intención es evaluar atributos que se relacionan con los productos y servicios disponibles en el segmento y sus experiencias de atención. Fueron encuestados 1.414 clientes y la evaluación final de satisfacción para 2015, fue de 9,33 en una escala del 1 al 10 (en 2014 fue 9,09).

“Las encuestas de satisfacción permiten identificar atributos clave que deben ser atendidos para mantener o incrementar los niveles de satisfacción nuestros clientes”



<sup>18</sup> Para la encuesta de clientes persona física, la escala de calificación se ha modificado en relación a 2014. En el año anterior se utilizaban índices (del 1 al 100) relacionados a niveles de satisfacción explícitos. En 2015 se utilizó un escala de 1 a 10 puntos. El cambio se realizó pues se necesitaba igualar los resultados de esta encuesta a los de las otras encuestas en las que ya se utilizaba la escala del 1 al 10, por motivos de comparabilidad.

Resultados de encuestas realizadas en 2015

8,6

Encuesta de Satisfacción Persona Física

8,1

Encuesta de Satisfacción Persona Jurídica

-0,2 puntos que en 2014

8,9

Encuesta Dinámica Sucursales

+0,22 puntos que en 2014

9,3

Encuesta Dinámica Personal Bank

+0,24 puntos que en 2014

8,5

Encuesta Dinámica SAC

+0,19 puntos que en 2014

Calidad de servicio

Nuestra inversión constante en recursos para fortalecer la calidad del servicio que ofrecemos es lo que nos permitirá estar cada vez más cerca de nuestra visión de “ser el banco líder en performance sustentable y en satisfacción de los clientes”.

Desde el área de Calidad se tiene como principal objetivo, dar soluciones y respuestas a las solicitudes y reclamos de nuestros clientes. Trabajamos en identificar la causa de los reclamos, para lograr un tratamiento oportuno de los mismos con miras a evitarlos en el futuro, orientamos los modelos de atención y realizamos monitoreos a través de indicadores que nos permitan actuar oportunamente y que garanticen la calidad de los servicios.

Modelo de atención

Nuestro modelo de atención se basa en tres pilares que definen un buen servicio: atención profesional, atención oportuna y atención sin problemas.

Para dar seguimiento a este modelo se ha definido en conjunto entre las áreas de Calidad, Productos, Procesos y Canales; un Tablero de Calidad constituido por indicadores relacionados a cada pilar. Estos indicadores se vinculan con resultados de encuestas dinámicas en sucursales y en el SAC, resultados de encuestas de satisfacción con clientes personas físicas y jurídicas, niveles de servicio de llamadas del SAC, plazo de finalización de solicitudes y reclamos de clientes y tiempos de espera en sucursales, entre otras informaciones.

Gestión de reclamos

Todos los canales del Banco están disponibles para recibir solicitudes, consultas y reclamos de los clientes. Para el registro de estos contactos existen sistemas que permiten dar seguimiento a cada caso hasta su finalización, vinculando tareas, responsables de diferentes áreas y plazos determinados.

En la principal plataforma de registro de solicitudes y reclamos se han ingresado 18.732 reclamos en 2015 de los cuales el 89,2% fue finalizado en tiempo.

Por otro lado la Gerencia de Calidad de Servicio del Banco brinda una segunda instancia en el tratamiento de reclamos y solicitudes. En 2015, fueron recibidos y finalizados 1932 casos (1687 reclamos y 245 solicitudes) a través de esta instancia de atención. Los principales motivos de reclamos y solicitudes recibidos tienen relación con la atención recibida en los distintos canales, y con el uso de tarjetas de crédito, préstamos, cuentas corrientes, cajas de ahorro y servicios en el sitio web.

Casos con organismos de defensa al consumidor:

De los 1932 casos gestionados, 50 fueron recibidos desde oficinas de defensa del consumidor de organismos como la Secretaría de Defensa al Consumidor (SEDECO), la Dirección Nacional de Firma Digital y Comercio Electrónico del Ministerio de Industria y Comercio, la Unidad de Defensa del Banco Central del Paraguay y la Oficina de Defensa del Consumidor de la Municipalidad de Asunción, los cuales fueron todos respondidos, finalizados y conciliados con los clientes.

A partir del análisis de los procesos relacionados a los reclamos recibidos se han desarrollado varias iniciativas para mejorar la calidad de nuestros servicios. En línea con nuestras acciones de mejora continua, desde la gerencia de Proceso se coordinan proyectos bajo la metodología Kaizen desde 2012 y hasta finales de 2015 se han desarrollado 33 proyectos. Los que fueron llevados a cabo el año anterior guardaban relación con calidad de atención, mitigación de riesgos y eficiencia financiera.

Principales acciones desarrolladas en 2015

Atención profesional	Atención oportuna	Atención sin problemas
<ul style="list-style-type: none"><li>Realización de la campaña interna “Suená Bien” sobre el modelo de Calidad.</li><li>Comunicaciones internas con directrices para dar una atención eficiente.</li><li>Ciclo de capacitaciones de Calidad de Atención con Banca de Consumo y proveedores del servicio de call center.</li><li>Monitoreo del nivel de atención en llamadas del servicio de atención al cliente telefónico.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Revisión de flujos de actividades en procesos de solicitudes, reclamos y consultas.</li><li>Monitoreo de cumplimiento de plazos de finalización en solicitudes, reclamos y consultas</li><li>Nuevos modelos de seguimiento a los parámetros de atención definidos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Tablero general de solicitudes y reclamos.</li><li>Seguimiento a la identificación de causas y las acciones realizadas en consecuencia.</li><li>Desarrollo del Sistema de Gestión de Reclamos del área de Calidad de Servicio.</li></ul>

“ Nuestro modelo de calidad se basa en tres pilares que definen un buen servicio: atención profesional, atención oportuna y atención sin problemas ”

“ En la principal plataforma de registro de solicitudes y reclamos, se han ingresado 18.732 reclamos en 2015 de los cuales el 89,2% fue finalizado en tiempo ”





1.932  
casos

gestionados en la oficina de segunda instancia de atención del Banco.

50  
casos

recibidos de organismos de defensa al consumidor.

## Seguridad de la información y privacidad del cliente

Desde Itaú tenemos la responsabilidad de proteger las informaciones que gestionamos y asegurar la privacidad de los clientes en todas las operaciones que realizamos. Es por esto que invertimos en infraestructura, recursos tecnológicos y entrenamientos tanto para colaboradores como para proveedores. Consideramos

que la protección adecuada de la información es uno de los indicadores que reflejan nuestro compromiso con nuestras intenciones de sostenibilidad y perennidad del negocio.

■ **Políticas de seguridad y privacidad**  
Las políticas que establecen las directrices para el tratamiento de la información en la empresa son la Política Corporativa de Seguridad de la Información y la de Funciones y Responsabilidades de Seguridad de la Información. El propósito de estas políticas es garantizar que los lineamientos y principios de propiedad intelectual y seguridad de la información sean aplicados para proteger al banco, a los clientes y al público en el general. La lectura de estas políticas es obligatoria para los colaboradores, pues definen los comportamientos y medidas orientadas a asegurar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información. Por otro lado la Política de Privacidad Online, establece cómo Itaú gestiona datos relacionados a productos, servicios y otras informaciones proveídas por el cliente en sus plataformas digitales.

■ **Entrenamientos**  
En el contexto del proceso de Inducción Corporativa de nuevos colaboradores, el área de Seguridad de la Información participa con un entrenamiento sobre principios de seguridad, clasificación de la información, lineamientos de seguridad sobre accesos a sistemas y utilización del correo electrónico, entre otros datos. Además, en el mes de marzo, se llevó a cabo la campaña “El día de la llave” dirigida a todos los colaboradores con el fin de crear conciencia sobre el resguardo seguro de informaciones restringidas o confidenciales.

“La protección adecuada de la información es uno de los indicadores que reflejan nuestro compromiso con nuestras intenciones de sostenibilidad y perennidad del negocio”

■ **Seguridad para clientes**  
El espacio “Más Seguridad” disponible en [www.itaui.com.py](http://www.itaui.com.py) fue desarrollado para ofrecer orientaciones y recomendaciones de seguridad en la utilización de los servicios y productos que ofrece el Banco. Así, se dan consejos sobre transacciones en el sitio web, el uso de cajeros automáticos y terminales de auto-atención, la utilización de cheques, tarjetas de crédito, entre otros. También se incluyen informaciones sobre medidas de seguridad para el manejo de la información en redes sociales, correos electrónicos y mensajería celular, recomendaciones útiles para el mantenimiento de la seguridad física y la salud en el ambiente de los hogares, la calle, en situaciones de viajes e incluso situaciones de asaltos y secuestros. Adicionalmente, el sitio incorpora una sección con medidas de seguridad en el cuidado de los niños en diferentes situaciones, como el uso de internet, el tránsito en las calles, el hogar y la escuela.

## Educación Financiera

Las acciones de educación financiera desarrolladas para nuestros clientes buscan ayudarlos a que tomen decisiones más conscientes sobre la forma en que utilizan su dinero y así puedan alcanzar sus metas.

Contamos con varios programas e iniciativas específicos sobre uso consciente del dinero, pero sobre todo buscamos que la correcta orientación financiera esté presente en la manera en que conversamos con nuestros clientes, convirtiéndonos en sus aliados. Así también, trabajamos para que las comunicaciones de nuestros productos y servicios brinden orientaciones sobre el manejo adecuado de los mismos como herramientas que contribuyen en la concreción de proyectos y planes de vida.

## Programa de educación financiera para empresas

En 2014, iniciamos el Programa Empresas dirigido a empresas clientes que tienen contratado el servicio de pago de nóminas para sus empleados a través del Banco. Este programa ofrece contenido en la forma de charlas, guías y comunicaciones digitales y físicas que pueden ser utilizadas en las empresas y que contienen consejos, recomendaciones, ejemplos prácticos y ejercicios sobre cómo usar el dinero a nuestro favor para cumplir objetivos y proyectos de vida.

Para expandir el alcance del Banco en temas relacionados a uso consciente del dinero con sus clientes, en 2015, fueron entrenados representantes de todas las sucursales en técnicas de presentación, oratoria y contenido de educación financiera para desarrollar conferencias en las empresas clientes.

Los temas desarrollados en las charlas fueron “Consumir y ahorrar”, “Salir del rojo”, “Usá bien tu dinero” y “Familia y Dinero”.

En el año 2015 fueron realizadas 284 charlas dentro del Programa Empresas de las que participaron 9.599 personas de 153 empresas clientes.



### Charlas “Manejando mi Dinero”

En conjunto con la economista Gloria Ayala Person continuaron las charlas “Manejando mi dinero” con clientes. En estos encuentros se proporcionan orientaciones y herramientas para mantener ordenadas las finanzas personales y familiares. En el año fueron desarrolladas 40 charlas en 23 empresas que impactaron a 1.982 personas

En 2015, en total, se han realizado de forma gratuita, 324 charlas sobre uso consciente del dinero, en 176 empresas de 34 localidades del país y se ha beneficiado a 11.581 clientes participantes con orientaciones y herramientas de educación financiera.

### Sitio Uso Consciente del Dinero, cápsulas radiales y programa de televisión

Nuestro sitio web cuenta con un espacio denominado “Uso consciente del dinero” en el que los clientes pueden encontrar guías de educación financiera y simuladores de presupuestos y de hábitos de consumo.

También el programa de televisión “Hablando de Dinero” conducido por Gloria Ayala Person cuenta con el apoyo del Itaú y con la participación de representantes de diferentes áreas sobre determinados temas. Asimismo semanalmente se transmiten capsulas radiales con consejos sobre finanzas personales en dos radios nacionales de gran alcance.



**22.993**  
clientes participantes

de las charlas de uso consciente del dinero (11.582 solo en 2015)



**525**  
charlas

realizadas en todo el país.  
(324 solo en 2015, en 34 localidades)



**374**  
empresas

beneficiadas.  
(176 solo en 2015)



**98,3%**  
de clientes participantes

en 2015, consideró que **obtuvo herramientas que puede aplicar para mejorar sus finanzas personales.**

“El Programa Empresas ofrece charlas, guías y comunicaciones digitales y físicas que contienen consejos, recomendaciones, ejemplos prácticos y ejercicios sobre cómo usar el dinero a nuestro favor para cumplir objetivos y proyectos de vida”

# Comunidad, Sociedad y Gobierno

El propósito de Itaú es actuar como un agente de transformación en las sociedades en las que está presente. Esta transformación acontece a través de los efectos que se generan en las personas y que se derivan de la operación propia y existencia misma del Banco, como una empresa que ofrece servicios y productos financieros en una sociedad. Desde la estrategia de sustentabilidad, se logra conducir una actuación coordinada de las áreas en el día a día, para cuidar y gestionar las consecuencias de esta influencia.

Este propósito va más allá de los cambios que podemos promover desde nuestra operación cotidiana, es por eso que asumimos compromisos con grandes causas como la educación y la cultura, las cuales resultan fundamentales para mejorar la vida de las personas.



**70** organizaciones e instituciones

con las que nos relacionamos en el apoyo a proyectos, programas e iniciativas.



**16** departamentos del país

han sido impactados por alguna iniciativa desarrollada o promovida por el Banco Itaú y la Fundación Itaú.



**96** iniciativas impulsadas

sobre educación integral, cultura, arte, formación, liderazgo, emprendimiento, inclusión, niñez y adolescencia, medioambiente y otros asuntos.



En las **28** localidades<sup>19</sup>

en las que se encuentra presente Itaú, se ha desarrollado, al menos una iniciativa.



**490.566** personas de **79** localidades del país,

fueron beneficiadas directa o indirectamente en acciones en pos del desarrollo de la sociedad.



Gs. **10.802.814.303**<sup>20</sup>

invertidos en proyectos e iniciativas dirigidas a la sociedad.

## Relaciones con la sociedad

Desde la Política de Sustentabilidad de Itaú Paraguay, se hacen definiciones sobre nuestras relaciones con la sociedad en general. Estas directrices nos conducen a:

- Mantener permanente y activa nuestra agenda de compromiso con los principales desafíos de desarrollo sustentable del país y de las comunidades en las que el Banco tiene presencia;
- Apoyar mecanismos de mercado, políticas públicas e iniciativas que promuevan mejoras continuas en la sociedad y mitiguen impactos sociales y ambientales;
- Compartir conocimientos sobre educación financiera, contribuyendo con el desarrollo del asunto en la sociedad y;
- Estimular el trabajo voluntario en beneficio de la misma.

<sup>19</sup> Representa el 100% de las localidades (en 9 departamentos) en que se encuentran centros de operaciones del Banco. Se consideran como centros de operación a las sucursales de servicios completos, centros de atención al cliente (CAC) y puestos Itaú Express en supermercados.

<sup>20</sup> El valor incluye impuestos.



“ El propósito de Itaú es actuar como un agente de transformación en las sociedades en las que está presente. ”



Hitos en iniciativas con la comunidad y sociedad en 2015

	Aumento en la cantidad de beneficiados por iniciativas de Educación Financiera	Desde las iniciativas de uso consciente del dinero dirigidas a colaboradores, a clientes y a la comunidad, en 2015, <b>logramos impactar a 12.464 personas.</b> Esto representa más del 50% del total de personas beneficiadas desde que iniciamos nuestros programas de educación financiera en 2010.
	Voluntarios Itaú Unibanco – Paraguay	El trabajo como voluntarios de nuestros colaboradores nos permitió participar de <b>8 programas</b> que a través de <b>8.562 horas de trabajo</b> lograron impactar a <b>7.468 personas</b> de <b>53 localidades del país.</b>
	Empresa amiga de la niñez	Banco Itaú recibió el sello “ <b>Empresa amiga de la Niñez</b> ” de la Agencia Global Infancia, como promotor de los <b>derechos de la niñez y la adolescencia.</b>
	Primera Bienal Internacional de Asunción (BIA) – Sasō Sapukai	La Fundación Itaú fue <b>Patrocinador Master de la Primera Edición de la BIA y participó de la organización en varias instancias.</b>
	Arte escénico y cine	En 2015, desde la Fundación Itaú apoyamos 3 proyectos relacionados a <b>arte escénico y cine que beneficiaron a 1.931 personas.</b>
	Fortalecimiento de la sostenibilidad socioeconómica de una empresa social	Desde un análisis de oportunidades de la Fundación Itaú sobre la unidad de negocio; “La Carpintería” de la Fundación Pa’i Puku, se trabajó en la conformación de una empresa social para lograr su sostenibilidad socioeconómica y la generación de ingresos para el Centro de Formación Integral María Medianera (Escuela Pa’i Puku).



# Fundación Itaú



Para potenciar el impacto de Itaú como agente de transformación por encima de los efectos inherentes que genera el negocio, en el año 2012, se crea la Fundación Itaú para conducir iniciativas en beneficio de la sociedad y que estén vinculadas con las causas escogidas para seguir transformando: Educación y Cultura. De esta forma, la Fundación desarrolla proyectos y busca aliarse con organizaciones que trabajen con estos ejes de actuación para unir esfuerzos, recursos y experiencias con el fin de involucrarse en el desarrollo del país.

“ En el año 2012, se crea la Fundación Itaú para conducir iniciativas en beneficio de la sociedad y que estén vinculadas con Educación y Cultura ”

Visión y misión de la Fundación Itaú



**Visión**  
Ser reconocidos como agente transformador, a través de acciones que impacten positivamente en educación y cultura.



**Misión**  
Estamos dedicados a trabajar en favor del desarrollo integral de la sociedad a la que servimos, contribuyendo a través de programas que nos permitan convertirnos en aliados.

Composición de la Fundación Itaú

- **Presidente:** Viviana Varas.
- **Vice-Presidente:** Norma Prantte.
- **Secretario:** José Britez.
- **Tesorero:** Alfredo Palacios.
- **Directores:** Edson da Silva y Antonio Carlos Dos Santos.
- **Síndico Titular:** Patricia Torrents.
- **Síndico Suplente:** Pablo Lu.
- **Directora Ejecutiva:** Liz Cramer.



## Evaluación de apoyo a iniciativas

Banco Itaú desde los tres ejes de su estrategia de Sustentabilidad: i) educación financiera, ii) riesgos y oportunidades socio-ambientales y iii) diálogo y transparencia, gestiona el negocio y desarrolla iniciativas que impactan a diferentes públicos. A su vez, la Fundación Itaú, actúa desde sus ejes; educación y cultura.

Teniendo en cuenta estos focos, Itaú establece alianzas y se vincula a programas desde el Banco y desde la Fundación. Para guiar el proceso de evaluación de proyectos que serán apoyados, tenemos en cuenta ciertas directrices que nos permiten estar seguros de que las propuestas se encuentran alineadas con las intenciones e intereses de Itaú en su propósito de transformar. Estos delineamientos forman parte del Manual de Sustentabilidad de Itaú.

### Focalización

Adoptamos como causas a la Educación y Cultura por esto nos enfocamos en instituciones, programas y proyectos que trabajen con estos frentes.

No obstante pueden ser considerados proyectos de otras índoles.

### Alianzas de Calidad

Nos interesa apoyar a iniciativas y organizaciones alineadas con los objetivos del Banco, que sean responsables y demuestren capacidad efectiva.

### Medición de impacto

Los proyectos que apoyamos deben poder generar impactos medibles o acciones concretas a las que Itaú pueda darle seguimiento.

### Conocimiento del territorio

El apoyo a instituciones y las acciones de Itaú reflejan el conocimiento sobre las comunidades en las que actuamos.

### Involucramiento y seguimiento

Nuestro involucramiento va más allá del aporte financiero, implica el conocimiento de los programas y proyectos y el seguimiento de los mismos desde una relación estrecha con las organizaciones.

### Comunicación

Las acciones son compartidas con los públicos de interés de manera efectiva y oportuna lo que permite demostrar una gestión transparente.

De acuerdo a la Política Corporativa de Ética, todas las alianzas y apoyos se comparten con el Comité de Ética periódicamente.



A continuación se comparten informaciones generales sobre los proyectos, programas e iniciativas con las que nos vinculamos desde la Fundación Itaú en 2015.

## Educación integral

La educación es el objetivo principal de actuación social de Itaú. Creemos que la educación es el componente más importante para lograr el desarrollo sustentable de un país.

### ■ Scholas con UNICEF

La Fundación Itaú apoyó en 2015 el proyecto Scholas. Este es un proyecto que busca formar y generar conciencia cívica y ciudadana en jóvenes, como componente de vinculación comunitaria, para convertirlos en actores y protagonistas de procesos de desarrollo local y nacional. La alianza entre Scholas Occurrentes –una organización educativa impulsada por el Papa Francisco– y UNICEF, se basa en la creencia compartida por ambas organizaciones en el potencial y el poder de los jóvenes. En el marco del proyecto se realizaron 2 talleres, uno en el Bañado Norte y otro en el Bañado Sur con el tema “Empoderamiento social para incidir en políticas, programas y servicios”. De los talleres participaron 250 estudiantes de 13 instituciones educativas con la cooperación de Fe y Alegría y la Fundación Jesuitas.

“ Creemos que la educación es el componente más importante para lograr el desarrollo sustentable de un país. ”





## Guías de Planificación estratégica de organizaciones y diseño de proyectos sociales y culturales

Con el objetivo de contribuir con el fortalecimiento de competencias y el diseño y gestión de proyectos de organizaciones sociales y culturales, la Fundación Itaú ha desarrollado dos materiales: la “Guía de Planificación Estratégica para Organizaciones Sociales y Culturales” y la “Guía para la Elaboración de Proyectos Sociales”. Ambos materiales pueden descargarse gratuitamente desde el sitio web de la Fundación [www.fundacionitau.org.py](http://www.fundacionitau.org.py)

### ■ “Fábricas de Inteligencia”, estimulación temprana con Plan Internacional Paraguay

La educación para la primera infancia con métodos de estimulación temprana son claves para sentar las bases de una mejor receptividad de la educación primaria. En Paraguay, la educación inicial forma parte de la obligatoriedad de la educación primaria sólo desde hace unos años, por lo cual aún no se ha conseguido un alcance apropiado. Considerando esto, la Fundación Itaú decidió apoyar el programa “Fábricas de Inteligencia” de la mano de la organización Plan Internacional Paraguay, consistente en la dotación de centros de estimulación temprana y capacitación docente en escuelas ya existentes. El territorio escogido fue el departamento de Guairá, donde en las localidades de Villarrica, Independencia, Ñumi, Paso Yobai e Itati; un total de 7 docentes, 193 padres y de 72 niños y niñas fueron beneficiados con el programa.



### ■ Fortalecimiento de la sustentabilidad socioeconómica de la escuela Pa’i Puku a través de una empresa social

El Centro de Formación Integral María Medianera (Escuela Pa’i Puku), situada en el departamento de Presidente Hayes en el centro del Chaco Paraguayo, alberga a 550 niños, niñas y adolescentes en carácter de internados, mayoritariamente hijos de empleados de estancias de la región. En 2015, desde la experiencia de la Fundación Itaú, se ha identificado la oportunidad de contribuir con el funcionamiento del Centro a partir del fortalecimiento de una unidad de ingresos que ya funcionaba en la institución; “La Carpintería”. El objetivo en este sentido fue, aumentar los ingresos de la unidad de negocio que se constituye como una fuente de recursos, desde la creación de una empresa social. Para esto la Fundación Itaú trabajó en conjunto con la empresa KOGA S.A. para desarrollar e implementar planes que implicaron la sistematización de todo su proceso de producción, administración, distribución y comercialización (incluyendo la creación de una marca y todo un plan de marketing). A diciembre de 2015, los ingresos de la carpintería se duplicaron y se constituyó la empresa social “Carpintería Paí Puku”.



### ■ Asociación Juntos por la Educación

Hacer de la Educación una causa nacional es el objetivo mayor de la asociación civil “Juntos por la Educación”, de la que Itaú es miembro fundador y benefactor desde su lanzamiento en 2012. Los objetivos específicos de la Asociación, abordan temas desde el impulso a reformas legales y estructurales del sistema educativo, el fortalecimiento de la formación docente, la participación del país en mediciones internacionales, hasta temas como la inclusión de innovaciones pedagógicas y difusión permanente de los desafíos del sistema, acompañando la labor del Ministerio de Educación y Cultura (MEC).

La Fundación Itaú, desde su Dirección Ejecutiva, participa activamente de las mesas de trabajo de Juntos por la Educación, así como de talleres, debates, cabildeo y presentaciones a la sociedad civil.

### ■ Centro Vy’a Rendá - Red de Escuelas Fe y Alegría

Vy’a Rendá es un centro abierto de educación no formal que fomenta la permanencia de niños, niñas y adolescentes dentro del sistema formal de educación, a través de la práctica de deportes y enseñanza de artes. Funciona dentro del Colegio San Cayetano (en el Bañado Sur) el cual pertenece a la Red de Escuelas Fe y Alegría.

El objetivo del programa, es además, mantener más tiempo a los niños en un ambiente controlado, para evitar su

exposición a zonas de alto riesgo. Actualmente asisten a Vy’a Rendá 160 niños, niñas y adolescentes en carácter continuo y 488 personas participaron de talleres realizados en el centro en 2015.

### ■ La Empresa va la Escuela – Fundación Dequení

En Caaguazú, elegimos a la escuela Federico Llamosas para aplicar en ella el programa “La Empresa va la Escuela” de la mano de la Fundación Dequení. El proyecto aborda a toda la comunidad educativa desde el refuerzo a la formación docente, refuerzo académico para los niños y el empoderamiento comunitario. Los beneficiarios del programa participaron además en talleres de desarrollo de competencias sociales, talleres de salud preventiva y prevención del trabajo infantil entre otros temas. Fueron beneficiados 185 niños y niñas.

### ■ Junior Achievement – Fundación Paraguaya

A través de este programa, jóvenes del último y penúltimo año de la educación escolar, tienen la experiencia real de la creación de una microempresa, desde su apertura, idea de negocio, administración, contabilidad, comercialización, hasta su cierre contable auditado. Con los productos que fabrican, participan además de una feria nacional y de un foro de emprendedores en el que compiten con otros colegios participantes a nivel nacional. En esta edición apoyamos la experiencia para un total de 62 alumnos de los colegios San Antonio de la ciudad de San Lorenzo y Atanasio Riera de Ciudad del Este y se impactó a una comunidad escolar de 317 personas.





## Principales logros de Juntos por la Educación en 2015

- ✓ Diseño de la Carta Orgánica para la mejor organización y óptimo funcionamiento del MEC.
- ✓ Elaboración del anteproyecto del Plan Nacional de Formación Docente, que ha contemplado la evaluación de 21 Instituciones Oficiales Formadoras de Docentes.
- ✓ Construcción de una Agenda Ciudadana por la Educación, como base y fundamento para la consolidación de un Pacto Nacional por la Educación.
- ✓ Dentro del Proyecto Caazapá, en el que se decidió concentrar esfuerzos: i) se introdujeron innovaciones pedagógicas para todas las escuelas del departamento, ii) se capacitó al 100% de los docentes, supervisores y directores de escuelas en Caazapá y iii) en 21 colegios públicos de educación media se ha articulado y facilitado la capacitación técnica de jóvenes, preparándolos para su egreso del sistema educativo e ingreso al mercado laboral.



## Cultura

Desde Itaú, entendemos que la preservación de la cultura y el acceso de las personas a la misma son las bases para fortalecer la identidad de un país y desarrollar una sociedad con ciudadanos críticos e independientes.

### Artes visuales

#### ■ Primera Bienal Internacional de Asunción. BIA “Grito de Libertad”

Un hito en la historia cultural del país se dio con la realización de la Primera Bienal Internacional de Arte en Asunción. Esta primera Bienal bajo el lema “Grito de Libertad”, implicó un mes completo de exposiciones en toda la ciudad con 30 inauguraciones y con la participación de 100 artistas de todo el continente. La Bienal tuvo 400.000 visitantes en total de los cuales 200.000 fueron estudiantes que accedieron a una plataforma educativa, especialmente diseñada para introducir a los niños en la educación artística. Esta plataforma educativa fue promovida por el Ministerio de Educación como parte del currículo e incluyó la capacitación de docentes y visitas guiadas de estudiantes de colegios públicos y privados. En conjunto con el Centro Cultural de la República “El Cabildo” y la Fundación Bienal, la Fundación Itaú acompañó y cooperó con la redacción de la plataforma educativa y con la difusión de la agenda de la Bienal. Además apoyó desde el inicio a la



organización integral, en la construcción de su propuesta para conseguir el apoyo de otras instituciones y empresas.

#### ■ Centro Cultural de la Ciudad - Carlos Colombino - Manzana de la Rivera

Este Ícono histórico y cultural de la ciudad de Asunción, recibe el apoyo de la Fundación Itaú en su gestión integral, además de un apoyo especial para la Biblioteca del Centro, para la revista institucional y para muestras de arte. Dentro de las exposiciones más destacadas en 2015 se encuentran los grabados y xilogramados de Fermín Hermosilla, la muestra fotográfica y documental por los 10 años del fallecimiento de Augusto Roa Bastos, las exposiciones de pinturas “Desplazamientos” de Nery Iribberri y “Realidad Oculta” de Ismael Saurí, entre otras. Se recibió en el año 950 visitas y el centro formó parte del circuito de espacios que ofrecieron actividades en el marco de la BIA.



“ La preservación de la cultura y el acceso de las personas a la misma son las bases para fortalecer la identidad de un país y desarrollar una sociedad con ciudadanos críticos e independientes ”





## Centro Cultural del Lago

Este es un espacio de exposición y comercialización de arte popular que cuenta con el apoyo de la Fundación y está situado en la ciudad de Areguá. El centro ofrece a los artistas populares de la zona la oportunidad de participar de exposiciones con criterios de curaduría y de talleres sobre técnicas plásticas y otras disciplinas de arte.

Durante 2015, se realizaron 6 exposiciones de pintura, dibujo y arte en cerámica y exhibiciones de producciones cinematográficas nacionales e internacionales sobre las cuáles se dieron debates. “Retour de vacances” fue la muestra colectiva que inició el año, seguida por un taller artístico a cargo de Amaru Juárez. Este centro cultural fue parte de la Bienal de Asunción como extensión de la capital, y albergó muestras de arte indígena de los pueblos originarios del Chaco.



## Fundación Migliorisi

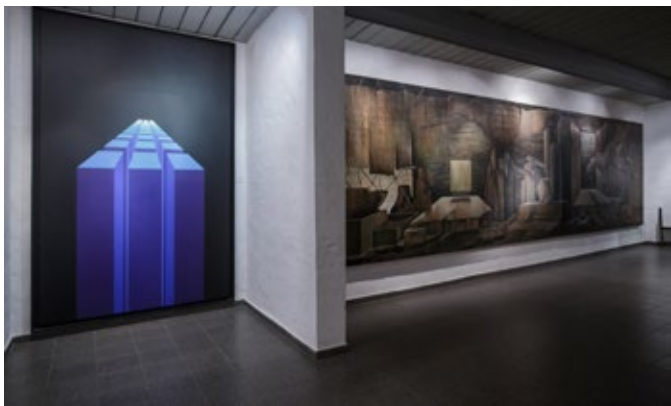
Esta Fundación recibe el apoyo de Itaú para su gestión integral y para el desarrollo de exposiciones de fotografía, instalaciones, muestra de documentales y cortometrajes que en 2015 recibieron aproximadamente 8.000 visitas. Una de las muestras más destacadas fue “Ludoteca y Otros Relatos” en la que se presentó una selección de obras en diversos formatos y técnicas realizadas por el artista Ricardo Migliorisi, en diferentes momentos de su vida.

## Centro de Artes Visuales – Museo del Barro

El Centro de Artes Visuales – Museo del Barro es sin duda el espacio de arte más importante del país. Cuenta con tres propuestas: el Museo de Arte Indígena, el Museo del Barro y el Museo paraguayo de arte contemporáneo. La Fundación Itaú contribuye con su sostenimiento y además patrocina la realización de dos exposiciones en el año. Las exposiciones más destacadas en 2015, fueron la fotográfica y documental de Fredi Casco, denominada “Teoría de la Conspiración”; la de obras, documentos y objetos pertenecientes a Mabel Arcondo; la exposición de obras textiles de Nury González denominada “Sueño de una noche de verano” y la obra de Claudia Casarino denominada “El borde no es la frontera”. Como parte de la agenda de la Bienal de Asunción, expusieron en el

espacio los artistas Julieta María, Enrique Chagoya, Jennifer Ray y Jim Riswold. Las actividades del CAV/Museo del Barro culminaron el año con la exposición “Re/ trazos – Miguel Acevedo, Crónica y Gráfica” y la muestra “La Intrusión” derivada de la exposición “Tekoporã” sobre arte popular e indígena paraguayo que fuera exhibida en el Museo Nacional de Bellas Artes de Buenos Aires.

En 2015, se recibió a 16.932 visitantes, de los que el 62% correspondió a estudiantes de diversas regiones del país; lo restante corresponde a público general, tanto nacional como extranjero.



## Música

### Orquesta Sinfónica de la Ciudad de Asunción (OSCA) y Orquesta de Cámara de la Ciudad de Asunción (OCMA)

En convenio con la Sociedad Filarmónica de Asunción y el Cabildo, La Fundación Itaú apoya el Ciclo de Conciertos de la OSCA y la OCMA como Patrocinador Oficial. Durante 2015 la OSCA ofreció conciertos en su Ciclo de Abonos en el Teatro Municipal; y la OCMA lo hizo en su Ciclo “Conciertos de mi ciudad” realizados en espacios públicos como plazas, parques e iglesias. En total participaron de los conciertos 4.080 personas.

### Promoción de la música popular paraguaya en colegios con “Sembrador”

Difundir la música popular paraguaya es el objetivo principal del proyecto “Música Popular Paraguaya Contemporánea” llevado a cabo por el grupo “Sembrador” con el apoyo de la Fundación Itaú y que en la edición 2015 benefició a 4.000 alumnos de colegios públicos y privados. A partir de convenios logrados con 10 instituciones educativas, los alumnos realizaron trabajos utilizando dos Guías Didácticas desarrolladas exclusivamente para el proyecto en conjunto con la Fundación y que incluyen conceptos, tipologías, vertientes de la música popular paraguaya, principales creadores, características y el contexto histórico y

sociocultural de sus composiciones. Al término de estos trabajados el Grupo Sembrador ofreció conciertos en las instituciones. Además fueron conformados grupos de trabajo voluntario integrados por directivos, docentes y alumnos para fomentar la música popular en el país a través de redes sociales. Las dos Guías Didácticas se encuentran disponibles para su descarga gratuita en el sitio web de la Fundación Itaú.

### Festival Internacional de Cuerdas

La Novena Edición del Festival Internacional de Cuerdas en 2015, tuvo el apoyo de la Fundación Itaú. El Festival se llevó a cabo en la zona de Colonias Unidas y reunió a consagrados guitarristas de la región sur del país y del norte de la Argentina. Además de ofrecer conciertos, los músicos brindaron clases magistrales a estudiantes y artistas amateurs en lo que denominaron “Campus Musical”. Fueron beneficiados con las clases 40 estudiantes provenientes de varias ciudades del Paraguay, así como de Argentina, Brasil, Uruguay, Chile y México y al concierto principal asistieron 640 personas.

### Orquestas H2O – Sonidos del Agua

Sonidos del Agua es un proyecto que busca promover el cuidado del agua a través de la conformación de 50 Orquestas H2O, a lo largo de 3 años (culmina en 2016), en localidades próximas a cursos hídricos. La constitución de

las orquestas se acompaña de talleres y campañas sobre buenas prácticas ambientales en las comunidades en las que se establecen. Hasta 2015, segundo año del proyecto, fueron conformadas 37 orquestas locales, 6 orquestas regionales y una Orquesta H2O reconocida nacional e internacionalmente integrada por 35 profesionales.

Por otra parte, se han otorgado becas para el fortalecimiento en capacidades musicales y de desarrollo personal a 178 jóvenes destacados y 2.245 becas de fortalecimiento sinfónico a jóvenes de 34 comunidades. Igualmente, 4.750 niños, niñas y jóvenes de 88 comunidades fueron capacitados en técnica instrumental, ensamble orquestal y coro; y 97 coordinadores, padres y madres de comisiones comunitarias fueron formados en capacidades de gestión, entre otros resultados.

En 2015, el proyecto llegó a 40 comunidades de la capital y de los departamentos Central, Guairá, Paraguari, Caazapá, Concepción, Amambay, Itapúa y San Pedro. Como parte del acompañamiento a las comunidades se ha desarrollado un programa de voluntariado corporativo del que participaron colaboradores de Itaú.

(Ver más información sobre el programa de voluntarios en **Voluntarios Itaú Unibanco - Paraguay**)



### ■ **Camping Musical y Gira de la Orquesta Sonidos del Mundo**

Esta es una iniciativa apoyada por la Fundación Itaú, desarrollada por el proyecto Sonidos de la Tierra de la Fundación Tierranuestra. Ofrece un espacio de formación musical y desarrollo personal a niños, niñas y adolescentes del país y del exterior. En la edición del año 2015, durante 4 días, 50 participantes recibieron instrucciones para profundizar y perfeccionar técnicas instrumentales y orquestales en un campamento, para luego iniciar una gira de conciertos en la que recorrieron localidades de Santiago, Santa María de Fe, Santa Rosa, Trinidad, Encarnación y Asunción, que contaron con la presencia de unos 2.600 espectadores. El grupo estuvo conformado por participantes locales pertenecientes a diferentes localidades del país y por participantes de Corea, Brasil y Alemania. Con esto, el programa también se convirtió en una experiencia de intercambio cultural.

### ■ **Música en las penitenciarías para la reinserción social**

Durante 2015, continuó el apoyo de la Fundación Itaú para consolidar este proyecto piloto que se inició en 2014. En el segundo año, participaron de las actividades 153 personas; por un lado, 64 mujeres de la Penitenciaría del Buen Pastor que fueron instruidas en la ejecución de guitarras y en el fortalecimiento de la agrupación coral “Coro Fem” y por

el otro, 89 hombres de la Penitenciaría de Emboscada con quienes se han fortalecido técnicas de ejecución de violines, teclado, guitarra y batería. El proyecto, desarrollado en conjunto con la Fundación Tierranuestra y el Ministerio de Justicia, además incluyó talleres de lutería (construcción de instrumentos) que produjeron ingresos para un micronegocio generado entre los internos. Otro resultado importante en 2015, fue el lanzamiento de un material discográfico con canciones compuestas e interpretadas por los participantes. Los internos que luego logran su libertad, pueden ejercer un oficio a través de la lutería o ayudar y participar en una de las 172 orquestas de Sonidos de la Tierra ubicadas en todo el país. Así la música se vuelve un nexo hacia la reinserción en la sociedad.

### ■ **Gira de Colegios de Berta Rojas**

En su séptima edición realizada en 2015, la guitarrista Berta Rojas llegó hasta 9 centros educativos y realizó presentaciones de las que participaron 5.950 personas (alumnos, profesores y padres). A parte de ofrecer el concierto, el encuentro permite conocer la historia del compositor paraguayo Agustín Pío Barrios (Mangoré) y la historia de la carrera de Berta con alto contenido en valores. Las instituciones beneficiadas en este año fueron de las ciudades de Fernando del Mora, San Lorenzo, Luque, Ciudad del Este, Hernandarias, Presidente Franco, Coronel Oviedo, Ypané y Asunción.



### ■ **Conservatorio de Música de la Universidad Católica**

Apoyado desde hace 3 años por la Fundación Itaú, el Conservatorio de Música de la Universidad Católica identifica talentos y los apoya en su formación académica profesional. Tras la culminación de sus estudios, el conservatorio acompaña también su inserción laboral en las orquestas nacionales principales.

### ■ **Naranjaité Música 2015**

La Dirección Nacional de Propiedad Intelectual (DINAPI) ha generado desde 2015 un evento denominado Naranjaité, que cuenta con el apoyo de la Fundación Itaú, para promover el crecimiento de la industria cultural. La primera edición se dedicó a la música y en este contexto, el evento promovió seminarios y talleres por tres días sobre propiedad intelectual, producción y comercialización, aspectos legales, y logísticos relacionados a la producción musical en el país. Al mismo tiempo, incluyó una exposición de proveedores y servicios para la industria de la música. Participaron 300 personas de las actividades del Naranjaité Música 2015.

### **Costumbres y tradiciones**

#### ■ **Valorización de los Rituales Indígenas del Paraguay con Selección Texo 2015**

La edición de la Selección Texo en 2015, tuvo como objetivo la revalorización de los rituales indígenas ancestrales de pueblos originarios de nuestro país. Para esto se desarrolló el documental “Tiempos paralelos” sobre los rituales Avaéte o Guaraní Occidental, Ishir Tomarárho, Maká, Toba Qom y Avá Guaraní; se realizaron visitas en tres instituciones educativas de la capital del país para presentar el documental y realizar trabajos sobre el tema; se recorrieron los pueblos protagonistas del documental para también mostrarlo y se publicó el libro “La doble escena” en formato impreso y digital que contiene información sobre todo el trabajo realizado en la Selección Texo 2015.

En detalle, los rituales escogidos fueron: “Debylyby” (interior de Alto Paraguay), “Maka” (Mariano Roque Alonso), “Mitã Kari” (Yasy Cañy, Canindeyú), “Kamumipepy” (Concepción y Canindeyú), “Areté Guazú” (Santa Teresita, Chaco Central), “Quom” (Benjamín Aceval, Chaco), Angaité (Puerto Pinasco, Chaco).

### ■ **“Preservación de la Cultura del Barro”**

El rescate y valorización de la cultura del barro, fue el foco de este proyecto desarrollado por la Fundación El Cántaro y ONU Mujeres en 2014 y continuó en 2015, con el apoyo de la Fundación Itaú. La premiada artista popular Julia Isidrez transmitió su técnica de arte en barro a 80 mujeres alfareras de la ciudad de Areguá, 20 estudiantes de colegio de la ciudad de Itá y 20 estudiantes universitarias de carreras de diseño de Asunción. En el segundo año del proyecto culminaron las capacitaciones en la Facultad de Diseño, Arquitectura y Arte (FADA) de la Universidad Nacional de Asunción, y tuvo lugar una muestra en la que se exhibieron piezas tanto de las alfareras, como de las estudiantes secundarias y de las estudiantes universitarias.







## ■ Fiestas Populares Pyporé Mimbí

Con el objetivo de revalorizar las fiestas populares más tradicionales del país, la Fundación Itaú apoyó otra edición de este concurso bianual, de la mano de la Fundación Tierranuestra. La revalorización de las mismas se logra a partir de la dotación, a los organizadores, de herramientas de gestión administrativa y comercial y de buenas prácticas socio-ambientales.

En la última edición, 14 miembros de comisiones organizadoras inscriptas recibieron capacitación en gestión comunitaria para fortalecer la realización de estos eventos. Luego se seleccionaron para la competencia final 6 fiestas populares, entre las que se distribuyeron premios en efectivo a los primeros lugares. En esta edición las fiestas ganadoras del primero al tercer puesto fueron: “Bandera Jeré” en honor a San Antonio de Padua (Caacupemí, Areguá), “Procesión de Kurusú San Roque” de Yaguarón, y “Procesión Náutica y Terrestre” en honor a San Antonio en la ciudad del mismo nombre. A más del fortalecimiento de las comisiones organizadoras, esta iniciativa ha tenido un impacto indirecto de más de 20.000 personas asistentes a los eventos.

## Arte escénico y cine

### ■ Talleres de incentivo y prospección de talentos en comunidades de escasos recursos

En conjunto con el Taller Integral de Actuación (TIA), se han desarrollado cuatro talleres, conducidos por la directora de cine y teatro Tana Schembori, sobre incentivo a la actuación, liderazgo e identificación de talentos con 118 niños, niñas y adolescentes en zonas del área metropolitana (“Chacarita”) y del interior del país (San Ignacio y Concepción). El programa además de los talleres, otorga una beca por un año para la carrera actoral a talentos excepcionales que se hayan identificado en el proceso.

### ■ Cine, Educación y Cultura con el Festival de Cine y Fundación Cinemateca

Apoyamos a la Fundación Cinemateca, en el marco del Festival Internacional de Cine de Asunción, en su programa “Cine, Educación y Cultura” que busca la participación de jóvenes de colegios secundarios en exhibiciones y debates sobre películas internacionales. Para el desarrollo del programa se realizaron acuerdos con el Ministerio de Educación y Cultura y las instituciones seleccionadas. Durante las visitas a los colegios se

desarrolló un taller con los docentes sobre una guía para la conducción de debates y sobre la realización de trabajos de investigación en relación a los temas abordados por las películas escogidas. En la edición 2015 fueron beneficiarios 1.642 estudiantes y 129 docentes de 10 instituciones educativas.

### ■ Teatro y educación con Fundación Arlequín

La Fundación Arlequín, con el apoyo de la Fundación Itaú, desarrolló un programa de teatro social consistente en la exhibición de obras teatrales grabadas y la realización de debates, en zonas vulnerables de la ciudad que, durante 2015 fueron afectadas por las inundaciones. Además se desarrollaron tres talleres en el Centro Vy’a Rendá, del Bañado Sur, con 42 jóvenes y adultos en los que se impartieron técnicas básicas para la construcción de guiones y representación de obras a través del otorgamiento de herramientas de expresión y actuación.

## Literatura

### ■ Premio Itaú de Cuento Digital

Este concurso literario internacional co-organizado entre las Fundaciones Itaú de Argentina, Uruguay, Paraguay y Chile se

ha convertido ya en uno de los concursos de habla hispana con mayor convocatoria a nivel internacional. Sus objetivos son promocionar la lectura, aprovechar las nuevas tecnologías de la comunicación y estimular la escritura.

El Premio es una innovadora propuesta literaria ya que desafía a los participantes a enriquecer sus narraciones mediante la incorporación de recursos digitales como fotografías, videos y audios. El jurado de selección y el jurado de premiación del concurso estuvo integrado por reconocidos escritores de todos los países. Por Paraguay, en 2015, fueron miembros del jurado de selección: Juan de Urraza, Milia Gayozo, Sebastián Ocampos, Silvia Páez y Juan Ramírez. La representante paraguaya del jurado de premiación fue la joven y reconocida escritora Monica Bustos. En esta edición, se recibieron más de 2.000 obras, de las cuales 150 fueron de escritores paraguayos. Participaron de la instancia final cinco obras nacionales y formaron parte de la antología “Tránsitos” dos cuentos paraguayos: “En marcha” de Liliana García en la categoría “Escritores” y “La tienda de ideas para mortales online” de Karina Barreto en la categoría “Sub 18”.

## Inclusión

Garantizar el desarrollo de personas con discapacidad a través de su participación en una vida social y cultural es un gran desafío que implica derribar barreras arquitectónicas, de comunicación, metodológicas, instrumentales y programáticas (políticas públicas), pero por sobre todo implica derribar barreras que tienen que ver con la actitud de las personas.

En este sentido Itaú, desde la Fundación, se involucró con proyectos que permiten mejores condiciones de educación a niños, niñas y adolescentes con discapacidad.

### ■ Inserción de niños, niñas y adolescentes con discapacidad intelectual al sistema de educación formal con Fundación Arranco

El proyecto implica el entrenamiento de profesores acompañantes, talleres de sensibilización para profesores en aula, compañeros y comunidad educativa en los colegios. Hasta ahora, se ha

logrado la inserción plena de 8 niños de escasos recursos provenientes todos del área metropolitana; la capacitación de 7 profesores acompañantes; la sensibilización de 3 comunidades educativas y la creación de un centro de investigación sobre las experiencias del programa, además la capacitación de 24 estudiantes de psicología de la Universidad Nacional de Asunción. A través de la sistematización de la experiencia y del centro de investigación, se busca también expandir el conocimiento a otras unidades académicas de psicología del país.

### ■ Aldeas SOS de San Ignacio

Uno de los centros de Aldeas Infantiles SOS Paraguay se encuentra en la ciudad de San Ignacio (Misiones) y tiene la particularidad de acoger a 45 niños y niñas con discapacidad física moderada y severa. A través del apoyo de la Fundación Itaú, en 2015, se han realizado mejoras en las condiciones de infraestructura mediante el reacondicionamiento de una piscina utilizada para terapias.



Desde Itaú, como Banco, también llevamos a cabo iniciativas que impactan positivamente en la vida de las personas.

### Educación Financiera

La actuación dentro del eje Educación con las iniciativas de la Fundación Itaú, se enriquece con las acciones desarrolladas por el Banco desde el eje “Educación Financiera” de su Estrategia de Sustentabilidad.

Estas son las plataformas, contenidos e iniciativas de Educación Financiera desarrolladas por Itaú, que permiten acercar al público en general, información relevante sobre uso consciente del dinero.

#### Sitio

El sitio “Uso consciente del dinero” fue creado en 2014 como un espacio para compartir con todos, informaciones con relación al dinero. Se encuentra disponible dentro del sitio web del Banco y es de acceso libre y gratuito.

Las “Guías de Uso Consciente del Dinero” son el principal contenido del sitio y en cada caso se tocan determinados temas.

#### “Usa bien tu dinero”

Ofrece orientaciones generales sobre finanzas personales.

#### “Salir del rojo”

Propone orientaciones y ejercicios útiles para sortear situaciones en que los gastos exceden a los ingresos.

#### “Consumir y ahorrar”

Trata sobre formas de consumir, los beneficios del ahorro y cómo encontrar el equilibrio entre guardar dinero y gastarlo para lo que necesitamos.

#### “Familia y dinero”

Proporciona contenido sobre la importancia del involucramiento de todos los integrantes de la familia en el establecimiento de prioridades y de metas y cómo puede abordarse el tema del dinero en diferentes edades de los niños.

El “Simulador de presupuestos” es una herramienta, que también se encuentra en el sitio y permite registrar ingresos y gastos que arrojan cálculos automáticos y proporcionan orientaciones en los casos

en que la situación financiera en cuestión esté equilibrada, existan oportunidades de inversión o deban realizarse ajustes.

Con preguntas simples, el “Test de consumo” provoca reflexiones sobre los hábitos de consumo de las personas a partir de ciertas recomendaciones de acción.

#### Radio y TV

En dos emisoras del país son compartidos todas las semanas, contenido y orientaciones sobre educación financiera (preparadas en conjunto con la Econ. Gloria Ayala Person) en el formato de cápsulas radiales. Así también, el programa de TV “Hablando de Dinero” conducido por la economista, permite ampliar aún más los conceptos. Las cápsulas son transmitidas de lunes a viernes durante todo el año y el programa es emitido una vez una a la semana en un canal de cable.

La utilización de medios masivos de comunicación contribuye a que más personas tengan acceso a estas informaciones sobre uso consciente del dinero.



### Participación en la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera

Desde 2014 participamos de la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF) en la que se encuentran involucradas diferentes instituciones públicas del país y actores del sector privado. En sus inicios, gerentes del banco de diferentes áreas participaron de los encuentros de validación de los lineamientos de la estrategia, las áreas temáticas y las actividades de la estrategia.

Dentro del área temática “Educación Financiera” de la estrategia, en 2015, la Asociación de Bancos del Paraguay formó parte del Grupo de Trabajo del Sector Educativo. El objetivo en esta dimensión es desarrollar competencias ciudadanas enfocadas en el manejo de las finanzas personales y busca impactar a 500.000 personas en 5 años (desde 2014 a 2018). Este trabajo queda definido por 3 componentes: i) campañas de sensibilización sobre inclusión financiera, ii) formación de estudiantes del Nivel Medio en Educación Económica y Financiera y iii) formación de socios, usuarios y/o beneficiarios de programas y servicios públicos y privados.

Por parte de Itaú, colaboramos con la realización de entrenamientos sobre construcción de presupuestos y ahorro, con 65 docentes de instituciones educativas del departamento Central y de las ciudades Encarnación y Pilar. Estas capacitaciones fueron desarrolladas en formato de talleres, la primera parte se enfocaba en contenido y conceptos sobre ahorro y presupuesto y la segunda se basó en dinámicas que permitan llevar estos aprendizajes al aula con los niños y jóvenes de manera sencilla y lúdica.

Otra contribución de Itaú en las actividades de la ENIF, es el contenido desarrollado sobre utilización de tarjetas de crédito que será incluido en un manual desarrollado en conjunto con otras entidades bancarias e instituciones participantes de la estrategia y que contendrá información general y específica sobre educación financiera. El material tiene como fin ser una guía para los docentes y las instituciones educativas para la cátedra de Educación Financiera dentro de las aulas.

“ Las iniciativas de Educación Financiera ofrecen conocimientos y soluciones que permitan a las personas tener una mejor relación con el dinero al tomar decisiones financieras que están más alineadas a lo que necesitan y a sus momentos de vida ”





■ **Voluntariado Corporativo Juego del Uso Consciente del Dinero**

⬇ (Ver información en **Voluntarios Itaú Unibanco – Paraguay**)

■ **Programa “El negocio de mi dinero Kids”**

Apoyamos el programa de Fundación Paraguaya “El Negocio de Mi Dinero Kids”. El programa está dirigido a alumnos y alumnas de sexto grado y del tercer ciclo de la Educación Básica de colegios de la ciudad de Asunción y del departamento Central. El Programa tiene como objetivo, desarrollar habilidades financieras con contenidos sobre economía y empresas. Acompaña al modelo tradicional de enseñanza al abordar temas relacionados con los programas del Ministerio de Educación y Cultura como: Matemáticas, Castellano, Ciencias Sociales y Naturales. En 2015 fueron beneficiados 598 alumnos de 20 instituciones educativas de Areguá, Capiatá , J.A.Saldivar, Mariano Roque Alonso, Ñemby, Nueva Italia, San Antonio, San Lorenzo, San Bernardino e Ypané.

**Inclusión**

■ **Fundación Teletón**

La Fundación Teletón tiene como misión desarrollar servicios integrales de rehabilitación para niños, niñas y adolescentes de 0 a 18 años, con discapacidad neuromusculoesquelética. El trabajo que realiza se basa en tres

enfoques: el enfoque inclusivo, el enfoque de derechos y el enfoque integral. Ofrece servicios en nuestro país desde 1979 y desde su relanzamiento en 2008, Itaú se convirtió en el banco de la Fundación Teletón. Esto representa una gran responsabilidad con la causa de la inclusión de personas con discapacidad y con la sociedad misma.

El aporte más importante que ofrecemos consiste en garantizar que las donaciones de la ciudadanía ingresen correctamente a nuestros canales durante sus principales eventos de recaudación; la Comilona y la Maratón, y en la participación voluntaria de 900 colaboradores del banco que se suman para el desarrollo de las diferentes actividades en beneficio de la Fundación.

**Maratón:** Es el evento de recaudación más importante de la Fundación Teletón, en donde consigue recaudar el 89% de los recursos necesarios para sostener el funcionamiento de sus tres Centros de Rehabilitación Integral Teletón ubicados en Asunción, Paraguari y Coronel Oviedo. La maratón de recaudación transcurre en un fin de semana durante 28 horas en las que se mantienen habilitados todos los canales y puntos en los que se encuentra el banco para recibir aportes del público. En 2015, Itaú habilitó 30 sucursales, 9 cajas auxiliares en puntos estratégicos del interior del país y todos los puestos de Itaú Express con lo que se logró cubrir 37 localidades. A parte de los canales físicos, estuvo disponible toda la plataforma



digital del banco, con sus canales 24 hs; internet, servicios de atención al cliente telefónico y mobile banking. Estos canales estuvieron disponibles gracias al trabajo previo de diferentes áreas del banco las cuales trabajaron meses antes del evento para asegurar el correcto funcionamiento de los mismos.

El banco y sus colaboradores realizaron una donación de Gs. 1.400.000.000, además de la inversión en logística, infraestructura, materiales, comunicación y mantenimiento de voluntarios que en 2015 ascendió a Gs. 1.698.522.212.

**Comilona:** La Comilona de Teletón es un evento que combina la gastronomía y la solidaridad en un espacio que reúne a toda la sociedad y que logra recaudar recursos para acompañar el sostenimiento de los servicios de la Fundación. Por parte del Banco, en esta edición, 152 colaboradores trabajaron en forma voluntaria como cajeros oficiales de la Comilona y como orientadores en las filas proveyendo informaciones y asistiendo al público.

**OGA:** Este es otro programa de la Fundación Teletón que es apoyado por Itaú. Desde el trabajo de voluntarios se realizan adecuaciones de infraestructura en las casas de usuarios de la Fundación.

⬇ (Ver información en **Voluntarios Itaú Unibanco – Paraguay**)

**Educación inclusiva:** La Fundación Teletón cuenta con un Área de Inclusión Educativa que trabaja coordinadamente con instituciones para acompañar el proceso de inclusión de estudiantes con discapacidad al sistema educativo. Para esto, la Fundación desarrolló talleres, materiales y encuentros con profesionales del sector de la educación y visitas a escuelas y colegios. El área de Orientación Escolar de la Fundación también acompaña a las familias usuarias, a docentes y directivos de instituciones para construir en conjunto esta realidad más inclusiva.





## Voluntarios Itaú Unibanco – Paraguay

Uno de los canales más importantes que nos vincula a la sociedad, y nos permite impactar en ella desde un involucramiento directo con las causas y con sus protagonistas, es nuestra Red de Voluntarios Itaú Unibanco.

Esta Red de Voluntarios se creó en 2014, tomando como antecedente la participación de los colaboradores en programas de voluntariado corporativo, promovidos por el banco dentro de los cuales se destacaron Ciudadano Digital (en 2005), las Maratones y Comilonas de Teletón (desde 2008) y el Pograma Itaú Oipytyvõ Pyporé (en 2011). Los resultados alcanzados en estas experiencias, hicieron notar una oportunidad de involucrarnos aún más con las causas que ya veníamos apoyando, en alianza con organizaciones, a través de la actuación social de nuestros colaboradores.

En 2014, presentamos Voluntarios Itaú Unibanco, una plataforma que permite a los colaboradores ser parte de programas de voluntariado corporativo

sistematizados que atienden diferentes problemáticas del país y se convierte para ellos, en un espacio de formación en valores de liderazgo, solidaridad y cooperación.

Esta variedad de temas abordados y metodologías seguidas en los programas; hace que la propuesta sea valorada por el colaborador al encontrar opciones de asuntos sociales que conversan con sus intereses y que son realizables de acuerdo a su disponibilidad de tiempo.

En el primer año de existencia de la Red, se llevaron a cabo 7 programas con los que se impactó a 5.559 personas con 1.717 horas de trabajo voluntario (11.299 horas y 7.009 personas si se suma el impacto en la Comilona y Maratón de la Fundación Teletón). En 2015 se dio continuidad a 6 de los 7 programas<sup>21</sup> iniciados el año anterior. Estos fueron: i) juego del uso consciente del dinero, ii) entrenadores para la vida en la empresa, iii) asesores de la compañía, iv) impulsando bibliotecas, v) sonidos del agua y vi) oga.



La plataforma permite a los colaboradores ser parte de programas de voluntariado que atienden diferentes problemáticas del país, a la vez de ser para ellos, un espacio de formación en valores de liderazgo, solidaridad y cooperación.

A continuación se describen los programas y sus principales resultados en 2015:

## Juego del uso consciente del dinero

Este programa está dirigido a estudiantes de colegios y escuelas públicas y privadas del país y su objetivo es ofrecer orientaciones sobre uso consciente del dinero. La dinámica del programa se basa en la utilización de un tablero lúdico llamado “Juego del uso consciente del dinero” y mediante el juego los estudiantes participantes asumen roles en una familia, toman decisiones hipotéticas que se relacionan con el uso del dinero en el día a día y reflexionan sobre cómo las elecciones financieras pueden afectar la calidad de vida de las personas.

En 2015, fueron 44, los voluntarios del banco entrenados para realizar las aplicaciones y se llevaron a cabo 17 encuentros con instituciones educativas de Capiatá, San Lorenzo, Ñemby, San Antonio, J. A. Saldívar, Mariano R. Alonso, San Bernardino, Ypané, San Lorenzo y Nueva Italia, lo que representó 216 horas de trabajo voluntario.

Las aplicaciones de este programa de voluntariado se desarrollaron, en cada caso, como cierre de las actividades del programa “El negocio de mi dinero kids”, de la Fundación Paraguaya, que fue apoyado por Banco Itaú.

### Juego del uso consciente del dinero



“ La Red de Voluntarios Itaú es uno de los canales más importantes que nos vincula a la sociedad, y nos permite impactar en ella desde un involucramiento directo con las causas y con sus protagonistas ”

<sup>21</sup> El programa “Levantá tu escuela” fue lanzado y contó con la inscripción de 92 voluntarios, pero las actividades no pudieron llevarse a cabo por condiciones desfavorables del clima en todas las fechas calendarizadas. La institución escogida para recibir las mejoras de infraestructura fue la “Escuela Despertar” de la Red de Escuelas Fe y Alegría en la ciudad de Mariano Roque Alonso. Dado el compromiso con la institución sobre las adecuaciones acordadas, los trabajos fueron realizados finalmente en su totalidad por una empresa proveedora del banco para servicios de construcción e infraestructura.





Entrenadores para la vida en la empresa

Este programa fue desarrollado por la Fundación Itaú con el fin de contribuir con el proceso de inserción de jóvenes bachilleres en el mercado de trabajo a través de la provisión de herramientas y orientaciones útiles.

Las aplicaciones consisten en encuentros con los alumnos en los que a partir de una presentación, reciben recomendaciones y ejemplos sobre cómo redactar adecuadamente un currículum, cómo prepararse para la primera entrevista de trabajo y consejos sobre búsqueda del primer empleo. Está dirigido a estudiantes del último año de la Educación Media y en 2015 las instituciones beneficiadas fueron el Colegio San Cayetano del Bañado Sur, el Colegio Hogar de Jesús de la ciudad de Mariano Roque Alonso y el Colegio San Antonio de la ciudad de San Lorenzo; todas instituciones de la red de escuelas Fe y Alegría en una intención de fortalecer los impactos de la alianza establecida con la Fundación Jesuitas. En 2015 participaron del programa 12 voluntarios que con 48 horas de aplicación beneficiaron a 73 estudiantes.

Entrenadores para la vida en la empresa

12 voluntarios

48 horas de trabajo

73 personas impactadas

3 localidades beneficiadas

Asesores de la compañía

Este programa de voluntariado surge para dar acompañamiento a las compañías creadas desde el apoyo al programa “La Compañía” de Junior Achievement (Fundación Paraguaya). Durante 15 semanas, los voluntarios actúan como asesores de los alumnos que se encuentran desarrollando una empresa real, al monitorear sus avances

y contribuyendo con su experiencia y recomendaciones. En esta edición del programa 7 voluntarios entrenados previamente por Junior Achievement, fueron asesores de 3 compañías conformadas por 63 alumnos del Colegio San Antonio, de la Red Fe y Alegría y del Colegio Atanasio Riera de Ciudad del Este. Fueron 91 horas invertidas en este programa.

Asesores de la compañía

6 voluntarios

91 horas de trabajo

62 personas impactadas

2 localidades beneficiadas

Impulsando bibliotecas

Este programa es llevado a cabo en conjunto con la Asociación Juntos por la Educación y consiste en el armado de paquetes de libros de textos destinados a conformar bibliotecas en escuelas públicas del país. Acompañaron este programa 15 voluntarios del banco, con una dedicación de 96 horas en total, beneficiando así a 7 escuelas que albergaban a un total de 3.268 estudiantes. Las escuelas beneficiarias fueron República de Cuba, Gral. Máximo Santos, República de Haití, Dr. Leandro P. Prieto, Virgen Stella Maris, República de Hungría, Dr. Facundo Insfrán, y Roberto Schaerer, todas del área Metropolitana de Asunción.

Impulsando bibliotecas

15 voluntarios

96 horas de trabajo

3.268 personas impactadas

2 localidades beneficiadas

Sonidos del agua

Para potenciar el impacto del proyecto “Sonidos del Agua” de la Fundación Tierranuestra se crea este programa de voluntariado con el mismo nombre en el que sus integrantes se convierten en “Monitores Sonidos del Agua”. Las actividades del programa iniciaron con el entrenamiento de voluntarios, quienes fueron capacitados en temas relacionados a conciencia medioambiental, construcción de instrumentos a partir de materiales reciclados y el desarrollo de planes de acción con las comunidades. Luego fueron realizados dos talleres de fortalecimiento comunitario y dos talleres ambientales y de lutería básica en los que los voluntarios participaron orientando a las comunidades en la construcción de planes y campañas de cuidado de los recursos y la generación de conciencia sobre el cuidado del agua. En contacto con representantes de las asociaciones comunitarias el voluntario realizaba seguimientos de avances y resultados según los planes establecidos. En 2015 participaron del programa 19 voluntarios con 148 horas de trabajo que beneficiaron a 1.660 personas. Las localidades con la que se realizaron las actividades fueron Santaní, Guayaibí, Itacurubí del Rosario, Villa del Rosario, General Aquino, Paraguarí, Yaguarón, Ybytymí, Quiindy, San Roque González de Santacruz, Ybycuí, Pirayú.

Sonidos del agua

19 voluntarios

148 horas de trabajo

1.660 personas impactadas

12 localidades beneficiadas

OGA

Este programa es otra de las actividades de la Fundación Teletón en la que participan voluntarios del Banco. Con OGA, los voluntarios son instruidos en técnicas y medidas de seguridad para la construcción de adecuaciones de infraestructura que son instaladas en las casas de los usuarios de Teletón.

El taller de entrenamiento y construcción tiene una duración de 10 horas y en él se preparan barras de apoyo de acero, sillas especiales diseñadas para el momento



del baño y rampas de madera y de cemento (en este último caso se dan las instrucciones sobre la construcción y los materiales).

El programa implica la instalación de las adecuaciones con lo que se genera el encuentro con el beneficiario final y con sus familias. En este encuentro el voluntario entrega la adecuación, explica cómo funciona y comparte con el usuario y su entorno.

En 2015, 36 voluntarios trabajaron durante 396 horas para llegar a 20 hogares de usuarios. Las localidades beneficiadas fueron: Altos, Areguá, Asunción, Capiatá, Eusebio Ayala, Itauguá, Limpio, Luque, Pirayú, San Antonio, Villa Elisa, Villa Hayes y Villeta.

OGA

 **36**  
voluntarios

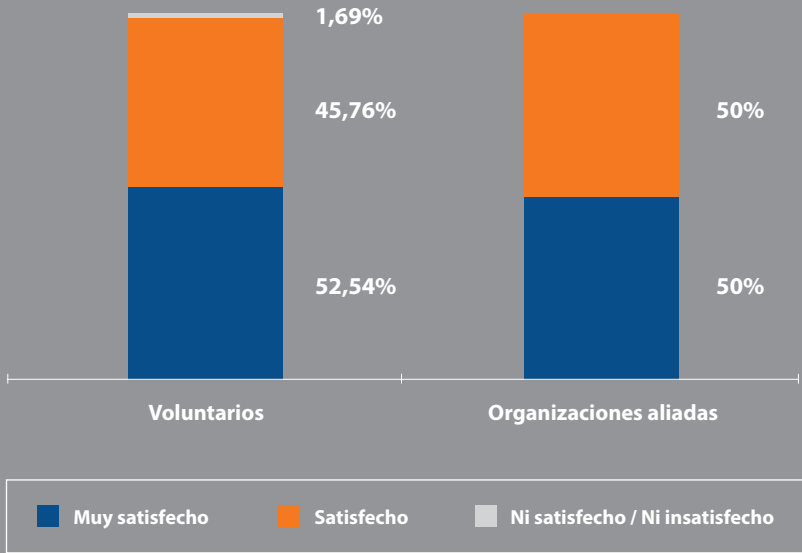
 **396** horas  
de trabajo

 **20** personas  
impactadas

 **13**  
localidades  
beneficiadas



### Satisfacción general de voluntarios y organizaciones aliadas con actividades de la Red de Voluntarios Itaú Unibanco en 2015



### Evaluaciones

Se han realizado dos encuestas relacionadas a la gestión y resultados de nuestros programas de Voluntariado Corporativo. Una de ellas fue dirigida a organizaciones con las que nos aliamos para desarrollar determinados programas, con la intención de recibir una retroalimentación sobre el relacionamiento con el Banco y la Fundación Itaú y la actuación de los voluntarios; y de la otra encuesta participaron voluntarios que realizaron aplicaciones en los programas en 2015 y el objetivo fue evaluar su satisfacción con temas relacionados al entrenamiento recibido, cuestiones de logística, resultados obtenidos, receptividad de beneficiarios, entre otros datos.



Resumen de impacto de la Red de Voluntarios Itaú Unibanco Paraguay

Programa	Cantidad de voluntarios efectivos	Horas de Trabajo	Cantidad de Beneficiarios	Localidades	Organización
Juego del uso consciente del dinero	44	216	640	Capiatá, San Lorenzo, Ñemby, San Antonio, J. A. Saldivar, Mariano R. Alonso, San Bernardino, Ypané, San Lorenzo, Nueva Italia.	Fundación Paraguaya
Entrenadores para la vida en la empresa	12	48	73	Asunción, Mariano Roque Alonso, San Antonio.	Fundación Jesuitas
Asesores de la Compañía	6	91	62	San Lorenzo, Ciudad del Este.	Fundación Paraguaya y Fundación Jesuitas
Impulsando Bibliotecas	15	96	3.268	Asunción y Gran Asunción.	Asociación Juntos por la Educación
Sonidos del agua	19	148	1.660	Santaní, Guayaibí, Itacurubí del Rosario, Villa del Rosario (Puerto Rosario), General Aquino, Paraguari, Yaguarón, Ybytymí, Quiindy, San Roque González de Santacruz, Ybycuí, Pirayú.	Fundación Tierranuestra
OGA	36	396	20	Altos, Areguá, Asunción, Capiatá, Eusebio Ayala, Itauguá, Limpio, Luque, Pirayú, San Antonio, Villa Elisa, Villa Hayes, Villeta.	Fundación Teletón
Comilona de Teletón	152	579	1.745	Asunción.	
Maratón Teletón	900	6.988		Asunción, Mariano Roque Alonso, Ñemby, Luque, San Lorenzo, Caaguazú, Coronel Oviedo, Villarrica, Concepción, San Ignacio, Santa Rita, Obligado, Filadelfia, Ciudad del Este, Encarnación, Katueté, San Cristóbal, Santaní, San Bernardino, Caazapá, Paraguari, Pilar, Tobatí, Caacupé, San José de los Arroyos, Presidente Franco. (localidades en donde voluntarios realizaron actividades)	



“En 2015, colaboradores de Itaú entregaron 8.562 horas de trabajo voluntario que impactaron a 7.468 personas de 53 localidades del país”.

Otras iniciativas

Programa interno de pasantías universitarias

En 2015, estudiantes de universidades con las que establecimos convenios participaron del Programa Interno de Pasantías Universitarias. El programa representa la inserción al mercado laboral en muchos casos y ofrece a sus participantes la oportunidad de tener una experiencia en un ambiente corporativo con tareas específicas en diferentes áreas del banco.

El programa está disponible en todas las localidades del país en las que el Banco cuenta con sucursales o centros de atención al cliente. El proceso de selección incluye entrevistas y evaluaciones psico-técnicas. Al término del periodo de pasantía, 12 meses, el pasante universitario tiene la posibilidad de participar de procesos de selección para cubrir puestos vacantes en la empresa.

Acciones en redes sociales

Las redes sociales se han convertido en un medio fundamental para compartir informaciones, manifestar intenciones y por sobre todo provocar la reflexión sobre asuntos que nos interesan y que tienen influencia en el desarrollo de la sociedad. Estas son algunas de las acciones que presentamos desde nuestras cuentas de Facebook, Twitter, Medium y nuestro canal en YouTube.

✓ **Historias que hacen bien:** esta acción presentaba fotografías y videos con historias relacionadas a 5 proyectos de la Fundación Itaú. El objetivo era dar a conocer testimonios de transformación y de logros de las personas impactadas por esos proyectos.

✓ **Abrazar a mamá en su día #hacebien:** esta acción consistió en un material audiovisual en que 5 madres se encontraban con sus hijos quienes estudian en la Escuela Pa’i Puku del Chaco Paraguayo. El sentido era recordar el día de las madres y reconocer el esfuerzo que realizan por el futuro de sus hijos.

✓ **Despertar nuestro interés por el arte #hacebien:** con la intención de señalar la importancia del arte como elemento transformador, se realizaron entrevistas con referentes del arte en nuestro país en espacios culturales que apoyamos desde el banco como el Museo del Barro, la Fundación Migliorisi y la Manzana de la Rivera.

✓ **Día del idioma Guaraní:** en conmemoración al Día del idioma Guaraní (25/08) se invitó a nuestros clientes y seguidores en Facebook y Twitter a interactuar utilizando el idioma guaraní.



Programa de pasantías de colegios

Este programa permite que alumnos de colegios puedan realizar pasantías por un periodo de 240 horas (para Bachilleratos Técnicos en Administración de Negocios, por exigencias del Ministerio de Educación y Cultura) o menos (para otros bachilleratos) en áreas del banco. El programa inicia cada año en diciembre, y en 2015 participaron del mismo 60 alumnos de colegios del departamento Central y del interior del país.

Programa Transformadores

Itaú apoya el Programa “Transformadores”, desarrollado por Paraguay Trade Fairs y Koga. Transformadores consiste en un programa de entrenamiento, diseñado para potenciar y ampliar las aptitudes de jóvenes emprendedores, con el desafío de crear empresas que agreguen valor a la sociedad.

Gramo: Voces e ideas que merecen ser escuchadas

Esta es otra plataforma apoyada por Itaú, y consiste en un ciclo de conversaciones con personas de diferentes ámbitos y disciplinas de la sociedad que proponen temas, comparten experiencias e invitan a la reflexión con la intención de construir conciencia social. En 2015, se realizaron 4 ediciones de Gramo y en cada una participaron cerca de 700 personas.

Competencia Interuniversitaria de Juicios Orales de la Corte Suprema de Justicia

La Dirección de Derechos Humanos de la Corte Suprema de Justicia, en conjunto con el Centro de Estudios Judiciales y el Instituto Interamericano de Derechos Humanos, lleva cabo año a año, la Competencia Interuniversitaria de Juicios Orales con énfasis en Derechos Humanos

que cuenta con el apoyo de Itaú desde 2014. Esta iniciativa tiene la intención de fortalecer la formación de profesionales en temas relacionados a Derechos Humanos. De la competencia en 2015, resultaron seleccionados cuatro estudiantes de universidades del país que nos representarán en el Moot Court en mayo de 2016, en la American University de Washington, E.E.U.U.

Participación en el Segundo Seminario Regional de Responsabilidad Social Empresarial

Con el tema “Construyendo Sustentabilidad” se desarrolló, en julio en Encarnación, el Segundo Seminario Regional de Responsabilidad Social Empresarial organizado por la Asociación de Empresarios Cristianos y apoyado por el Banco.

Banco Itaú tuvo un espacio en la agenda del seminario y compartió, desde la participación de un representante del Área de Sustentabilidad, sus iniciativas y formas de gestión en las dimensiones social, ambiental y económica, como empresa del sector privado, que impacta positivamente en el país.

Donaciones y apoyos

En 2015 se hicieron donaciones y se apoyaron actividades puntuales de las siguientes organizaciones e instituciones: Arzobispado de Asunción, Asociación del Mozos del Paraguay, Bomberos Voluntarios del Paraguay, Fundación AMCHAM, Fundación Banco de Alimentos, Fundación Casa Cuna, Fundación Divino Niño Jesús, Fundación Don Bosco, Fundación Gabriela Duarte, Operación Sonrisa, Por un Paraguay más Limpio y la Asociación de Veteranos del Chaco.

Alianzas y apoyos con organizaciones y entes por frente

Educación Integral y Formación	Promoción de arte y cultura	Inclusión	Medio ambiente	Liderazgo y emprendimiento	Niñez y adolescencia	Promoción de la gestión sustentable
Aldeas Infantiles SOS	Centro Cultural de la Ciudad “Carlos Colombino” Manzana de la Rivera	Aldeas Infantiles SOS	Fundación Tierranuestra	DENDE	Agencia Global Infancia	Fundación Tierranuestra
Asociación Juntos por la Educación	Centro Cultural del Lago	Fundación Arranco	Mesa de Finanzas Sostenibles	Fundación El Cántaro	Aldeas Infantiles SOS	KOGA S.A
Centro Cultural de la Ciudad “Carlos Colombino” Manzana de la Rivera	Centro de Artes Visuales/Museo del Barro	Fundación Teletón	PC Mochila	Fundación Paraguaya	Asociación Juntos por la Educación	PNUD
Centro Cultural del Lago	Entidad Paraguaya de Artistas Intérpretes o Ejecutantes	ONU Mujeres	Procicla	Fundación Tierranuestra	Fundación Arranco	Red del Pacto Global de las Naciones Unidas
Fundación Arlequín	Fundación Arlequín	Procicla	Red Paraguaya de Ciudades Sustentables	KOGA S.A	Fundación Dequení	Red Paraguaya de Ciudades Sustentables
Fundación Arranco	Fundación Bienal del Paraguay			ONU Mujeres	Fundación Jesuitas (Fe y Alegría)	
Fundación Bienal del Paraguay	Fundación Cinemateca			Paraguay Trade Fairs	Fundación Pa’i Puku	
Fundación Cinemateca	Fundación de la Universidad Católica de Asunción			PNUD	Fundación Paraguaya	
Fundación de la Universidad Católica de Asunción	Fundación El Cántaro			Red del Pacto Global de las Naciones Unidas	Fundación Ramón T. Cartes	
Fundación Dequení	Fundación Migliorisi			Unicef	Fundación Teletón	
Fundación El Cántaro	Fundación Tierranuestra				Plan Internacional Paraguay	
Fundación Jesuitas (Fe y Alegría)	KOGA S.A				Unicef	
Fundación Pa’i Puku	Museo del Hospital de Clínicas					
Fundación Paraguaya	ONU Mujeres					
Fundación Ramón T. Cartes	Paraguay Trade Fairs					
Fundación Tierranuestra	Selección Texo					
KOGA S.A	Sociedad Filarmónica de Asunción					
Paraguay Trade Fairs	Taller Integral de Actuación					
PC Mochila						
Plan Internacional Paraguay						
Taller Integral de Actuación						
Unicef						



Iniciativas por departamento

Nº	Departa- mento	Localidades impactadas	Iniciativas/Programas	Cantidad de iniciativas	Presencia de Itaú con Sucursales, CAC o CNB
1	Concepción	Concepción.	Voluntariado Maratón de Teletón - Selección Texo 2015:“Rituales indígenas del Paraguay” - Talleres de incentivo y prospección de talentos con el TIA - Charlas sobre Uso Consciente del Dinero.	4	Sí
2	San Pedro	General Aquino, Guayaibí, Itacurubí del Rosario, San Estanislao, Villa del Rosario.	Voluntariado Maratón de Teletón - Proyecto y Programa de Voluntariado “Sonidos del Agua”.	2	No
3	Cordillera	Altos, Atyrá, Caacupe, Emboscada, Eusebio Ayala, Piribebuy, San Bernardino, San José de los Arroyos, Tobatí.	Programa de Voluntariado OGA - Programa de Voluntariado “Juego del Uso Consciente del Dinero” - Programa “El Negocio de mi dinero Kids” - Ciclovia San Bernardino - Voluntariado Maratón de Teletón - Música en la penitenciarias para la reinserción social - Fiestas Populares “Pyporé Mimbí” - Charlas sobre Uso Consciente del Dinero.	8	No
4	Guairá	Colonia Independencia, Numi, Paso Yobai, Villarrica.	Voluntariado Maratón de Teletón - Programa “Fábrica de Inteligencia” - Charlas sobre Uso Consciente del Dinero.	3	Sí
5	Caaguazú	Caaguazú, Coronel Oviedo.	Programa “La Empresa va a la Escuela” con Dequení - Gira de Colegios con Berta Rojas - Voluntariado Maratón de Teletón - Charlas sobre Uso Consciente del Dinero.	4	Sí
6	Caazapá	Buena Vista, Caazapá, San Juan de Nepomuceno, Santa Teresita.	Festival Internacional de Arpas - Asociación Juntos por la Educación (por su foco en el departamento en 2015) - Voluntariado Maratón de Teletón - Selección Texo 2015:“Rituales indígenas del Paraguay” - Charlas sobre Uso Consciente del Dinero.	5	No
7	Itapúa	Bella Vista, Encarnación, Hohenau, Obligado, Trinidad.	Festival Internacional de Arpas - Voluntariado Maratón de Teletón - Camping Sonidos de la Tierra - Charlas sobre Uso Consciente del Dinero - Entrenamientos para Docentes sobre Educación Financiera.	5	Sí
8	Misiones	Ayolas, San Ignacio, Santa María de Fe, Santa Rosa, Santiago.	Inclusión en Aldeas S.O.S - Fiesta de la Tradición Misionera - Voluntariado Maratón de Teletón - Camping Sonidos de la Tierra - Talleres de incentivo y prospección de talentos con el TIA - Charlas sobre Uso Consciente del Dinero.	6	Sí
9	Paraguarí	Paraguarí, Pirayú, Quiindy, Yaguarón, Ybycuí, Ybytymí.	Programa de Voluntariado OGA - Voluntariado Maratón de Teletón - Fiestas Populares “Pyporé Mimbí” - Proyecto y Programa de Voluntariado “Sonidos del Agua”.	4	No
10	Alto Paraná	Ciudad del Este, Hernandarias, Minga guazú, Presidente Franco, San Cristóbal, Santa Rita.	Gira de Colegios con Berta Rojas - Congreso Regional de RSE de la ADEC - Voluntariado Maratón de Teletón - Charlas sobre Uso Consciente del Dinero - Programa de Voluntariado “La Compañía”.	5	Sí

Nº	Departa- mento	Localidades impactadas	Iniciativas/Programas	Cantidad de iniciativas	Presencia de Itaú con Sucursales, CAC o CNB
11	Central	Areguá, Asunción, Capiatá, Fernando del Mora, Itá, Itauguá, José Augusto Saldívar, Limpio, Luque, Mariano Roque Alonso, Nueva Italia , Ñemby, San Antonio, San Lorenzo, San Roque Gonzalez de Santacruz, Villa Elisa, Villeta, Ypacaraí, Ypané.	Programa de Voluntariado OGA - Programa de Voluntariado “Juego del Uso Consciente del Dinero” - Programa “El Negocio de mi dinero Kids” - Voluntariado Comilona de Teletón - Voluntariado Maratón de Teletón - Charlas sobre Uso Consciente del Dinero - Camping Sonidos de la Tierra - Música en la penitenciarias para la reinserción social - Fiestas Populares “Pyporé Mimbí” - CAV/ Museo del Barro - CCCCC Manzana de la Rivera - Fundación Migliorisi - Centro Cultural del Lago - Primera Bienal Internacional de Asunción - Museo del Hospital de Clínicas - Música popular paraguaya en los colegios con Sembrador - Gira de Colegios con Berta Rojas - Proyecto y Programa de Voluntariado “Sonidos del Agua” - Cine, Educación y Cultura con el Festival Internacional de Cine - Proyecto de Preservación de la Cultura del Barro - Teatro y educación con Fundación Arlequín - Conservatorio de Música de la UCA - Congreso Internacional de RSE de la ADEC - Conferencias GRAMO - Expo Sustentable - Competencia Interuniversitaria de Juicios Orales - Congreso de la Industria Naraja “Naranjaité” - Programa Vy’arenda y Cena anual de Fundación Jesuitas (Fe y Alegría) - Selección Texo 2015:“Rituales indígenas del Paraguay” - Conciertos de la OSCA y OCMA - Talleres de incentivo y prospección de talentos con el TIA - Proyecto Scholas con UNICEF - Centro Educativo Arambé - Proyecto “PC Mochila” - Proyecto “Procicla” - Programa de Voluntariado “Entrenadores” - Programa de Voluntariado “Impulsando Bibliotecas” - Programa de Voluntariado “La Compañía”.	38	Sí
12	Ñeembucú	Pilar.	Voluntariado Maratón de Teletón - Entrenamientos para Docentes sobre Educación Financiera.	2	No
13	Amambay	Sin iniciativas en 2015.	Sin iniciativas en 2015.	0	No
14	Canindeyú	Canindeyú, Katuete, Nueva Esperanza, Yasy Cañy.	Voluntariado Maratón de Teletón - Selección Texo 2015:“Rituales indígenas del Paraguay” - Charlas sobre Uso Consciente del Dinero.	3	Sí
15	Presidente Hayes	Benjamín Aceval, Puerto Pinasco, Villa Hayes.	Programa de Voluntariado OGA - Charlas sobre Uso Consciente del Dinero - Proyecto “Fortalecimiento de la sustentabilidad socioeconómica de una empresa social” por la Carpintería de Pa’i Puku - Cena de los Notables de la Fundación Pa’i Puku - Selección Texo 2015:“Rituales indígenas del Paraguay”.	5	No
16	Boquerón	Filadelfia, Loma Plata, Mariscal Estigarribia.	Voluntariado Maratón de Teletón - Charlas sobre Uso Consciente del Dinero.	2	Sí
17	Alto Paraguay	Fuerte Olimpo.	Selección Texo 2015:“Rituales indígenas del Paraguay”.	1	No

# Proveedores

Los proveedores son actores clave para que podamos entregar servicios de calidad y así logremos la satisfacción de nuestros clientes. Por esto, es nuestra intención acompañarlos en su desarrollo y orientarlos a que adopten prácticas de gestión sustentable alineadas con la agenda del Banco y con su cultura corporativa.

El vínculo que se da con ellos se basa en la adopción de criterios objetivos y justos en los procesos de selección y contratación, los cuales se incluyen en políticas y procedimientos para garantizar un comportamiento ético y transparente.



Proveedores	2013	2014	2015
Proveedores activos	910	991	995
Proveedores homologados	1.224	1.356	1.439

## Políticas de relacionamiento con proveedores

**Política de evaluación de proveedores**  
Esta política define los tipos de proveedores con los que cuenta el banco y los procesos de evaluación aplicados a través de la homologación técnica y administrativa. Asimismo, establece directrices para evitar situaciones de conflictos de interés.

**Política de compras**  
La Política establece lineamientos en la relación con proveedores y sobre el proceso de contratación del Banco. El objetivo de la misma es garantizar que los procesos de adquisición de bienes y servicio demandados por Itaú sean realizados de manera eficiente, ética, eficaz y exenta de riesgos legales u operacionales que puedan perjudicar el desempeño del área involucrada y la satisfacción de nuestros clientes.

**Política de Sustentabilidad**  
El relacionamiento con proveedores se reconoce desde la Política de Sustentabilidad del Banco y al respecto establecemos dos líneas principales de gestión con este público: i) la promoción y facilitación del desarrollo de los proveedores con respecto a la agenda de sustentabilidad y; ii) perfeccionamiento de los requisitos que deben ser atendidos en la contratación de proveedores, de manera que atiendan los criterios de sustentabilidad.

## Procesos de compra

La contratación de servicios y la compra de bienes se llevan a cabo a través de procedimientos y criterios que aseguran que las decisiones tomadas se encuentran alineadas a los valores de la empresa, ofreciendo claridad sobre el proceso a las partes. Las contrataciones y compras se realizan mediante servicios contractuales<sup>22</sup>, por compras directas y desde el desarrollo de concursos de precios alineados a directrices de la Política de Compras del Banco. Las empresas que participan de estos concursos son invitadas a presentar propuestas las cuales deben estar ajustadas a las necesidades del servicio.

Considerando nuestra visión de performance sustentable que nos conduce a que nuestras formas de gestión atiendan a nuestra cadena de valor, en 2015, se dio inicio a la evaluación de propuestas de proveedores bajo un nuevo formato en el cual, además de cuestiones relacionadas al precio y características del producto o servicio, se incluyeron criterios relacionados a la gestión social y ambiental de las empresas concursantes. La evaluación en estos procesos se realizó considerando la siguiente estructura de criterios:

- Propuesta económica:** se considera cuán competitiva es la propuesta de precios del producto o servicio otorgado por el proveedor.
- Propuesta técnica:** se verifica si la propuesta del proveedor responde a todos los requerimientos y características solicitadas por el Banco.
- Homologación:** se tienen en cuenta los resultados de la homologación administrativa y/o técnica que se haya aplicado al proveedor.

<sup>22</sup> El Banco cuenta con un Contrato de Prestación de Servicios preestablecido por el área Jurídica con cláusulas que exponen controles y compromisos con respecto a normas de protección infantil, trabajo forzoso y medio-ambiente. A dicho contrato se adjunta un anexo donde se indican detalladamente los datos del bien o servicio que será brindado por el proveedor.





“En 2015, se dio inicio a la evaluación de propuestas de proveedores bajo un nuevo formato en el cual se incluyeron criterios relacionados a la gestión social y ambiental de las empresas concursantes”

■ **Calidad histórica de trabajos:** se consideran experiencias con el proveedor en otros eventos de prestación de servicios. (cartas de disconformidad, comentarios de áreas usuarias)

■ **Impacto medio-ambiental / Certificaciones:** de acuerdo al rubro de la empresa proveedora se verifica si cuenta con la licencia ambiental de las Secretaría del Ambiente (SEAM).

■ **Responsabilidad Social Empresarial:** se verifica si el proveedor cuenta con iniciativas o prácticas de responsabilidad social.

■ **Servicio postventa:** se evalúa la capacidad de postventa del proveedor.

La evaluación es realizada por el Área de Compras y compartida con las áreas usuarias junto con la recomendación de contratación, la cual se relaciona a la calificación obtenida por cada proveedor.

En el año, siete procesos de compras fueron llevados a cabo con esta nueva modalidad de evaluación y a partir de 2016, todos los procesos se realizarán bajo estos nuevos criterios.

Clasificación de proveedores

Identificamos a tres tipos de proveedores de acuerdo a la frecuencia y tipo de servicios o productos que provee al banco. Esta clasificación es la siguiente:

■ **Proveedor estratégico**  
Es aquel que provee bienes o servicios indispensables para el adecuado funcionamiento de la empresa y posee un riesgo según el volumen de facturación y rubro del servicio. La relación con estos prestadores se realiza bajo régimen contractual.

■ **Proveedor recurrente**  
Son proveedores con una frecuencia mayor a cinco facturaciones en un periodo de 12 meses y/o con los que se mantenga una relación contractual.

■ **Proveedor eventual**  
Son personas físicas o jurídicas que proporcionan bienes y servicios ante necesidades eventuales del banco.

Según el tipo de servicios que ofrece, estos proveedores pueden ser clasificados como de riesgo extremo, alto, medio o bajo. Esta clasificación está definida en el documento “Riesgos por ramo de actividad”, que se integra a una de las partes anexas de la Política de Evaluación de Proveedores.

Evaluación de proveedores

Todas las empresas que proveen bienes y servicios al Banco; ya sea en el marco de una adjudicación otorgada como resultado de un proceso de compras, de un servicio contractual o de una compra directa, deben ser homologadas.

La homologación es el procedimiento de evaluación que nos permite constatar el cumplimiento de determinadas cuestiones relacionadas al funcionamiento de empresas para habilitarlas como proveedores potenciales. Para que las empresas puedan continuar prestando servicios este proceso de evaluación debe estar vigente. La validez de los resultados de estas verificaciones depende del tipo de riesgo que se le asigne al proveedor: proveedores de riesgo extremo y alto deben evaluarse cada dos años, los de riesgo medio cada tres años y los de riesgo bajo cada cinco años.

El proceso de evaluación presenta dos fases:

■ **Homologación administrativa:** este proceso es llevado a cabo entre el Área de Compras y las áreas usuarias de los servicios que quieren contratarse del proveedor. La homologación implica la

“ La homologación es el procedimiento de evaluación que nos permite constatar el cumplimiento de determinadas cuestiones relacionadas al funcionamiento de empresas para habilitarlas como proveedores potenciales ”



adhesión del proveedor al Código de Ética de Itaú y la presentación de una serie de documentos que permiten validar datos de la empresa, la situación de cumplimiento tributario de la misma y otras verificaciones relacionadas a lavado de dinero e impedimentos para operar con el Banco.

■ **Homologación técnica:** Para realizar esta evaluación, representantes del área usuaria del servicio y el área de Compras del Banco visitan a las empresas proveedoras para conocerlas con más profundidad para lo que cuentan con una guía que indica las cuestiones que deben atenderse en las entrevistas con colaboradores del proveedor y en las verificaciones. Estos asuntos guardan relación con la infraestructura física y de sistema del proveedor, las técnicas de producción que tienen, equipamientos, calificación de los empleados e indicadores de reclamos de clientes. Sobre prácticas laborales se consulta sobre iniciativas en contra del trabajo infantil, trabajo forzado, discriminación, asedio,

prácticas de salud y seguridad, libertad de asociación, derecho a negociación colectiva y remuneración.

Además, la verificación implica un ítem sobre el tratamiento confidencial de la información del Banco y de sus clientes a las que determinados proveedores podrían acceder para asegurar la promoción de prácticas de seguridad de la información entre los empleados del proveedor.

En 2015, fueron 15 las empresas que pasaron por este proceso de evaluación.

La fase técnica da espacio a que se produzca una mayor proximidad con nuestros proveedores al generar una oportunidad de diálogo que favorece tanto al Banco como a la empresa prestadora de servicios. La visita y entrevistas con el proveedor permiten plantear sugerencias y soluciones en los servicios y productos que ofrecen y para compartir recomendaciones e inquietudes.

### Código de ética

El código de ética de proveedores fue creado con el fin de presentar las principales directrices de gestión que el Banco aplica en sus operaciones y que se esperan sean adoptadas por las empresas cuando se convierten en proveedoras de Itaú.

Incluye asuntos relacionados a ética, seguridad de la información, relacionamiento de colaboradores (nexo familiar o consanguineidad) con empleados o dueños de empresas proveedoras, manejo de conflictos de interés y cumplimientos tributarios.

Por otro lado la adhesión al Código de Ética, compromete al proveedor, durante la prestación de servicios, a observar políticas presentadas por el banco y normas legales aplicables a derechos de propiedad intelectual, derechos del consumidor, preservación ambiental, responsabilidad social de las empresas, trabajo forzado, trabajo infantil, sigilo bancario, prácticas anticorrupción, entre otros.

Los proveedores del banco están obligados a adherirse a las instrucciones de este documento para poder establecer relaciones comerciales con el mismo.

### Canales de denuncia para proveedores

Los canales disponibles creados para atender denuncias realizadas por proveedores sobre irregularidades en el comportamiento provenientes de su relación con el Banco son:

- i) La dirección de correo electrónico [hablemos@terra.com](mailto:hablemos@terra.com);
- ii) La casilla de correo N° 391 de la Dirección Nacional de Correo y
- iii) Área de Compras.



“ El código de ética de proveedores fue creado con el fin de presentar las principales directrices de gestión que el Banco aplica en sus operaciones y que se esperan sean adoptadas por las empresas proveedoras de Itaú ”



**Desempeño  
medioambiental**





# Desempeño medio ambiental

La gestión de nuestros impactos nos conduce a que incorporemos cada vez más, criterios ambientales y sociales en las operaciones del día a día de la empresa, en la toma de decisiones estratégicas y en la creación de nuevos productos y servicios.

Creemos que desde la aplicación de estos aspectos en nuestras prácticas podemos influir en otras organizaciones para que también los apliquen y generar así, un impacto positivo en la sociedad.

## Modelo de gestión medioambiental

Desde Itaú Paraguay, hemos identificado tres frentes de acción que definen la forma en que gestionamos aspectos medioambientales de la operación del Banco. A continuación cada uno de ellos con las principales iniciativas relacionadas.

Eco-eficiencia y gestión interna	Productos y servicios	Generación de conciencia y articulación
<ul style="list-style-type: none"><li>• Recolección selectiva y gestión de residuos en edificios administrativos.</li><li>• Gestión de equipos informáticos y electrónicos en desuso.</li><li>• Consumo de recursos.</li><li>• Iniciativas de consumo eficiente de recursos.</li><li>• Emisión de gases del efecto invernadero.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Análisis de impacto socio-ambiental en operaciones de crédito.</li><li>• Análisis de nuevos productos y servicios.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mesa de finanzas sostenibles.</li><li>• Mesa de medioambiente del Pacto Global.</li><li>• Comunicación interna y en redes sociales sobre generación de conciencia.</li></ul>

## Política de Sustentabilidad

Nuestra Política de Sustentabilidad establece directrices para guiar nuestra actuación con relación al medio-ambiente. Estos lineamientos nos conducen a:

- Apoyar mecanismos de mercado y políticas internas que promuevan el respeto al medio ambiente, a la calidad de vida y al mantenimiento de la biodiversidad;
- Mitigar los impactos ambientales directos de las operaciones del banco.
- Promover la eficiencia en el consumo de energía y de los recursos naturales.
- Promover la gestión y destinación adecuada de los residuos y efluentes generados en las actividades internas.

## Eco-eficiencia y gestión interna



## Recolección selectiva y gestión de residuos

Como resultado del diagnóstico realizado en conjunto con la consultora local Gestión Ambiental (GEAM) en 2014, el edificio corporativo España<sup>23</sup>, resultó seleccionado como predio para iniciar el proceso de recolección selectiva y gestión de residuos.

En febrero de 2015, se puso en marcha este nuevo proceso el cual implicó el retiro de basureros individuales en todas las oficinas administrativas de dicho edificio y la instalación de contenedores de residuos en diferentes puntos que permiten separarlos desde el momento de su generación en tres tipos: papeles y cartones; plásticos vidrios y otros materiales reciclables; y residuos no reciclables y orgánicos.

Para el tratamiento de los papeles, cartones, plásticos, vidrios y otros materiales reciclables se estableció un lugar en el edificio en donde los residuos son dispuestos y retirados periódicamente por GEAM. Lo residuos no reciclables y

orgánicos son conducidos a contenedores de desechos retirados por el servicio municipal.

En las instalaciones de GEAM, desde su Proyecto Procicla<sup>24</sup>, los residuos son clasificados según el material y destinados a la comercialización y generación de ingresos para sostener el proyecto.

En 2016, está previsto extender el modelo de tratamiento a las oficinas del nuevo edificio corporativo que comenzará a funcionar en el segundo semestre del año. Paralelamente al proceso de clasificación de residuos en las oficinas administrativas, en 2015, se realizó una verificación de papelería no vigente, la cual también fue destinada al Proyecto Procicla.

Durante 2015, fueron recolectados 21.364 kg de papeles y cartones, 1.215 kg de plásticos varios y 8,4 kg de metales. En términos del impacto ambiental estimado, la reutilización de los materiales recolectados, evitó la tala de 299 árboles, el consumo de 427.281 litros de agua utilizados en la producción de papel y la ocupación de 42,7 m³ de vertedero.

<sup>23</sup> En el edificio corporativo España están ubicadas oficinas en las que trabajan más de 390 colaboradores, lo que representa el 39% del total de colaboradores en el país.  
<sup>24</sup> El proyecto Procicla trabaja en el tratamiento de residuos mediante mano de obra calificada de personas para las que se busca mejorar su calidad de vida a través de mejores condiciones de trabajo y el otorgamiento de beneficios y compensaciones a partir de los ingresos generados por la comercialización de materiales.

Implementación de nuevo modelo de recolección y gestión de residuos



Materiales recolectados para reciclaje en 2015

Material	Peso en kilos
Papeles y cartones	21.364
Plásticos	1.215
Metales	8,4

Impacto ambiental de la reutilización de materiales recolectados

299 árboles no talados

427.281 litros de agua ahorrados

42,7 m<sup>3</sup> de vertedero no utilizados



Gestión de equipos electrónicos e informáticos en desuso

La Política de Renovación de Equipos Informáticos establece las pautas a seguir para administrar la obsolescencia de los recursos tecnológicos del Banco, a fin de mantener la competitividad y la eficiencia operativa. Los equipos electrónicos e informáticos son retirados de las oficinas debido al desgaste natural del uso, por la discontinuidad de la línea de producción del fabricante (con el anuncio oficial de discontinuidad del soporte técnico) o por la discontinuidad en la necesidad de mantener operativos los equipos. Otro criterio para discontinuar el uso, es el valor contable que posee el bien.

En el caso en que los equipos se encuentren en condiciones de reutilizarse, estos pueden tener tres destinos posibles; venta en subastas internas (y en casos, externas), donación o reinstalación en determinadas situaciones.

Tomando como base estos lineamientos, gestionamos los equipos electrónicos e informáticos que ya no son utilizados. Para sacar el mayor provecho de estos bienes, la primera opción de tratamiento que se considera, es la reutilización de los equipos mediante la donación a organizaciones. Esto implica un relevamiento digital y físico del inventario de bienes de la empresa.

En este sentido, hemos establecido relaciones con el Proyecto PC Mochila de la Facultad Politécnica de Universidad Nacional de Asunción el cual se ocupa del reacondicionamiento del hardware, la instalación de softwares gratuitos en los equipos para dejarlos en condiciones de uso y la ubicación de los mismos en instituciones educativas<sup>25</sup>. Bajo esta modalidad de gestión, en 2015, fueron

<sup>25</sup> Las instituciones educativas beneficiadas son elegidas por el Proyecto PC Mochila manejando dos criterios fundamentalmente: i) la posibilidad de la institución de recibir recursos por otros canales, para destinarlos a la adquisición de equipos (aquellas con menos posibilidades son más elegibles para beneficiarse del Proyecto) y ii) que la institución pertenezca preferentemente a localidades del interior del país.

Campaña para colaboradores y proveedores

El involucramiento de colaboradores y proveedores del servicio de limpieza fue fundamental para asegurar una apropiada internalización de las nuevas prácticas de recolección y tratamiento de residuos. Para lograrlo, se desarrolló una campaña interna en la que se explicó cómo funcionaba la nueva modalidad de tratamiento, con materiales físicos en las oficinas y comunicaciones por correo electrónico.

Adicionalmente se realizaron entrenamientos con representantes de las áreas que operan en el edificio y con empleados de las empresas proveedoras de servicios de limpieza. Los encuentros fueron dirigidos por expertos en el tema y se compartió con los participantes, informaciones acerca de la importancia e implicancias de la clasificación y la metodología a ser utilizada en las oficinas del edificio piloto. La campaña tuvo continuidad con el envío de los resultados en recolección y reciclaje que el Banco fue logrando con la implementación, como muestra del resultado derivado del cambio de hábito en la generación de residuos en las oficinas.







destinados 316 equipos al Proyecto lo que equivale a aproximadamente 1.500 kilogramos de materiales que fueron reutilizados.

Como segunda opción, aquellos equipos en desuso que no pueden destinarse a reutilización, son sometidos a la disposición en partes para el recupero de materiales reciclables y comercializables por parte de GEAM.

En una tercera instancia, los materiales que se consideren no reciclables en la fase anterior, son destruidos mediante la contratación de compañías especializadas en procedimientos de gestión responsable de materiales peligrosos.

El último evento de disposición en partes y destrucción responsable de equipos fue realizado en septiembre de 2012. En ese entonces, fueron recuperadas 61 toneladas de materiales para reciclaje y el resto fue tratado por la planta de tratamientos de residuos especiales Tajy Ambiental S.A.

1.500 kg

de materiales de equipos

en desuso reutilizados en 2015

Proceso de gestión de equipos en desuso



Beneficios de la gestión de equipos en desuso

Sociales	Ambientales	Económicos
<ul style="list-style-type: none"><li>Entrenamiento práctico de estudiantes de la Facultad Politécnica de la Universidad Nacional.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Liberación de espacio en vertederos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Ahorros asociados al almacenamiento de equipos en desuso y costos asociados a la destrucción responsable.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Acceso a las TIC para estudiantes de instituciones beneficiadas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Disminución del riesgo de contaminación de terrenos destinados como vertederos y consecuente afección a recursos hídricos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Dotación e instalación de equipos informáticos sin costo para las instituciones.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Mejora en las condiciones de trabajo y calidad de vida de trabajadores recicladores.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Disminución de riesgos de contraer enfermedades por la exposición a sustancias peligrosas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Generación de negocios inclusivos por la comercialización de materiales reciclables.</li></ul>

Consumo de recursos

Registramos el consumo de energía eléctrica, combustibles, agua y papeles en edificios administrativos y sucursales del banco.

Energía

2015

5.081.153 kWh

(2014: 5.977.730 kWh)

Combustibles

2015

293 mil litros

(2014: 107 mil litros)

Agua

2015

Gs. 60 millones en consumo de agua

(2014: Gs. 58 millones)

Papel

2015

150,5 toneladas

(2014: 141,9 toneladas)

Los niveles de consumo de energía eléctrica se originan desde las facturas emitidas por la institución proveedora del servicio, para todas las dependencias del banco con medidores de consumo propio. Existen sucursales que se encuentran ubicadas en centros comerciales en los que no es posible discriminar el consumo de energía eléctrica pues está incluido en el arrendamiento del predio. Tampoco está incluido en la cifra reportada, el consumo en los puestos Itaú Express pues utilizan la corriente del predio la cual no puede ser separada. Asimismo tampoco se cuenta con datos de consumo de cajeros automáticos que no están ubicados en las zonas 24 horas de las sucursales del Banco.

En cuanto a combustibles<sup>26</sup>, el valor incluye: i) el combustible consumido en traslados de colaboradores por cuestiones laborales, al utilizar vehículos propios o vehículos de la flota del banco, ii) combustible utilizado por los servicios de correspondencia interna en Asunción y Gran Asunción, y iii) combustible destinado al funcionamiento de generadores de energía.

La cantidad de papel consumido incluye papel utilizado para la impresión de formularios, materiales promocionales y hojas utilizadas para impresiones y

fotocopias en oficinas administrativas y puestos de atención. Para la cantidad de papel utilizada en formularios y materiales promocionales se ha realizado una estimación del costo del papel en conjunto con los principales proveedores de servicios de imprenta, que combinada con los niveles de gastos en cuentas contables específicas destinadas al fin, permitieron calcular estas cantidades. No se incluye papel destinado a la impresión de chequeras ni resúmenes de cuenta para clientes.

El valor monetario de consumo de agua se obtiene de la facturación mensual recibida por consumo en predios y está excluido el valor pagado por alcantarillado sanitario. Existen predios que no se encuentran incluidos en este valor pues la disponibilidad del servicio de agua potable forma parte del arrendamiento.

### Iniciativas de consumo eficiente

■ **Energía eléctrica**

Existen iniciativas que fueron emprendidas en años anteriores pero que aún siguen vigentes y que contribuyen con la reducción en el consumo de energía eléctrica. En 2012, se estableció un nuevo

datacenter que incorpora el concepto de Power Usage Effectiveness que permite medir la eficiencia de los centros de datos. También se han centralizado servidores físicos en unidades virtuales para reducir el consumo de energía en los propios equipos y en los sistemas de refrigeración. Partiendo de esta misma modalidad de virtualización, se establecieron equipos informáticos que comparten unidades centrales de procesamiento. Otra iniciativa de reducción del consumo de energía eléctrica es el apagado automático de luces en edificios administrativos pasado cierto horario.

■ **Papel**

Mensualmente se lleva un seguimiento de las impresiones y fotocopias realizadas en todas las dependencias del banco. Estos informes son compartidos con todas las áreas para conocer los niveles de consumo de recursos e incentivar el uso de medios digitales cuando pueda prescindirse del papel.

En un promedio mensual en 2014, se han realizado 548.762 impresiones y en 2015 el promedio mensual fue de 483.657 impresiones. En total las impresiones se han reducido en un 12% en comparación a 2014.



**12%**  
menos impresiones  
en 2015



**15%**  
**de cuentas de  
tarjetas de crédito  
no generan  
extractos impresos**

### Producción más limpia

En conjunto con el Centro de Eco-eficiencia de la Asociación Paraguaya para la Calidad, hemos desarrollado en 2015, un proceso de producción más limpia con el objetivo de identificar actividades del Banco que implican el consumo de materiales con miras a desarrollar mejoras en procedimientos para reducir la utilización de los mismos y la consecuente generación de residuos. De esta forma se ha evaluado el impacto ambiental de 64 aspectos relacionados a operaciones y materiales como insumos o residuos, considerando la posibilidad de contaminación del suelo, agua, aire, de la afección a la salud de los colaboradores y la existencia de regulaciones legales relacionadas al material.

Los aspectos con mayores puntajes -aspectos críticos que deben ser gestionados con prioridad- fueron: residuos por papelería utilizada en actividades administrativas y materiales de promoción, residuos por equipos electrónicos e informáticos en desuso y la fuga de gases utilizados en equipos de climatización de ambientes. A partir de esta identificación, se desarrollaron planes de acción para fortalecer el registro del consumo de estos recursos para luego establecer metas de reducción.

## Extractos digitales

En 2013 se ha lanzado la campaña “Itaú sin papel” la cual permite a clientes la opción de no imprimir sus extractos de tarjetas de crédito y visualizarlos en formato digital en 24 hs en Internet. Esta campaña sumada a otras iniciativas de no impresión de extractos, lograron que a diciembre de 2015, el 15% (57.576) de las cuentas de tarjetas de crédito no generasen extractos físicos. Además de no utilizar papel en la impresión de los extractos y en los materiales para el ensobrado de los documentos, esta iniciativa implica una reducción de consumo de recursos como combustibles por los servicios de entrega de correspondencia y energía eléctrica.

<sup>26</sup> La cantidad de combustible consumido en 2015 se vio aumentada en relación a 2014 porque la flota de Itaú fue incrementada en seis vehículos en el año y también aumentaron significativamente los traslados de colaboradores en vehículos propios.





## Emisión de gases del efecto invernadero

Desde 2011, calculamos los niveles de gases del efecto invernadero derivados de nuestras operaciones. Itaú Unibanco Holding S.A., como signatario del Carbon Disclosure Project (CDP), divulga anualmente sus emisiones para lo que elabora un inventario considerando las directrices del GHG Protocol, de la ISO 14064:06 y contabilizando las emisiones tomando como base la metodología de cálculo del Panel Intergubernamental de Cambios Climáticos (IPCC).

Para incluir el impacto tanto de las operaciones en Brasil como en los demás países en que está presente Itaú, las unidades externas realizan un relevamiento sobre consumo de diferentes recursos de lo que resultan estas emisiones.

En los resultados siguientes de Itaú Paraguay, fueron considerados el consumo de combustibles en vehículos de la flota de la empresa, en vehículos propios de colaboradores para viajes por trabajo, en viajes aéreos, en el transporte interno de correspondencias, en los generadores de electricidad y a partir de un relevamiento sobre la forma de transporte de colaboradores en sus trayectos de ida y vuelta hasta el Banco (commuting); también se incluye el impacto de estos

traslados. En cuanto a consumo de energía son consideradas todas las sucursales y predios administrativos del Banco. Las emisiones están expresadas en toneladas de dióxido de carbono equivalente, el cual expresa la cantidad de los diferentes gases del efecto invernadero en términos de la cantidad de dióxido de carbono.

En el alcance uno se incluye las emisiones directas relacionadas a las actividades internas de la empresa, el alcance dos contempla emisiones indirectas de la empresa, asociadas a la energía adquirida por la empresa y el alcance tres reúne a las emisiones asociadas a la cadena de producción.



### Emisiones de CO<sub>2</sub>e

Alcances y fuentes	Emisiones en tCO <sub>2</sub> e
<b>Alcance 1</b>	420,7
Combustibles en generadores	19,2
Combustibles en vehículos de la flota Itaú	401,5
<b>Alcance 2</b>	0
Consumo de electricidad en predios del Banco <sup>27</sup>	0
<b>Alcance 3</b>	764,6
Commuting: traslados de colaboradores	483,4
Viajes aéreos	44,6
Transporte de correspondencia interna	36,4
Traslado de colaboradores por cuestiones de trabajo	200,2

<sup>27</sup> El consumo de energía eléctrica no genera gases del efecto invernadero pues la energía que utilizamos es producida de forma hidráulica (100% renovable)

## Productos y servicios

### Análisis de impacto socio-ambiental en operaciones de crédito

La Política de Impacto Socioambiental, divulgada e implementada en su nueva versión en 2015, establece las directrices para el análisis de la concesión de créditos a empresas con el fin de gestionar adecuadamente el riesgo socio-ambiental que pueda estar relacionado a sus operaciones. La política prevé una categorización de clientes según el tipo de actividad que realizan y el valor de las operaciones para definir niveles de riesgo y las documentaciones y verificaciones solicitadas. Además, incluye listas de actividades prohibidas en línea con las directrices de Casa Matriz.

Las directrices de la política parten de disposiciones legales locales relacionadas a impacto socio-ambiental (en línea con las definiciones de la Mesa de Finanzas Sostenibles) y a prácticas del Holding para poder incorporar tendencias regionales y globales.

El desarrollo de la versión adaptada, fue realizado por un grupo de trabajo conformado por representantes de la gerencia de Compliance y Controles Internos, Sustentabilidad, Modelaje de Políticas de Crédito, Jurídico, Análisis de Créditos Corporativos y áreas de negocio de la Banca Corporativa.

Se han realizado entrenamientos internos sobre la correcta aplicación de la política y también, once analistas de créditos, participaron de capacitaciones de los sistemas ARAS, con certificación de la Iniciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medioambiente (UNEP-FI por sus siglas en inglés).

Las nuevas directrices de la política de impacto socio-ambiental ya fueron aplicadas en 2015 para el otorgamiento de créditos para pequeñas y medianas empresas con fondos de la Corporación Financiera Internacional (IFC por International Finance Corporation). Fueron concedidos 77 empréstitos por un valor total de aproximadamente US\$ 21,08 millones.

### Análisis de nuevos productos y servicios

De acuerdo al tipo de producto o servicio que está en proceso de desarrollo, son incorporados en la evaluación del área de Sustentabilidad, criterios relacionados a riesgos socio-ambientales. La propuesta del nuevo producto, dentro del proceso de evaluación multi-área, se analiza considerando la posibilidad de que pueda representar un potencial riesgo en términos de su impacto socio-ambiental. Otro criterio que se considera es si las empresas involucradas en el proyecto del producto o servicio (aliados, proveedores, etc) no están realizando actividades prohibidas por el Banco.



## Generación de conciencia y articulación

### Mesa de Finanzas Sostenibles

Nuestra participación en la Mesa de Finanzas Sostenibles, desde 2014, consiste en un trabajo coordinado con otras instituciones bancarias del mercado local y en conjunto con organizaciones gubernamentales y organismos internacionales, para incentivar la aplicación de mejores prácticas ambientales en nuestras operaciones. La Mesa trabaja así en iniciativas para generar esta conciencia de impactos generados desde la operación misma de la empresa y desde las actividades en las que invierte y financia.

En 2015, se participó activamente de las reuniones de la mesa de trabajo, las cuales se concentraron en la unificación de criterios socio-ambientales de evaluación para la concesión de créditos. Paralelamente a estas reuniones de trabajo, se acompañó la difusión de la Mesa en distintos foros como la Expo

Santa Rita, la Expo de Mariano R. Alonso y la Semana de Sostenibilidad organizada por la Interamerican Investment Corporation (ICC) y que en 2015 tuvo por sede a Paraguay.

### Mesa de Medioambiente del Pacto Global

Esta mesa de trabajo tiene por intención generar contenido de valor sobre la gestión de impactos de las empresas en el medioambiente, al mismo tiempo de ser un espacio para compartir buenas prácticas con miras a lograr la replicabilidad. Así también, la mesa busca incidir en políticas públicas sobre el asunto mediante el trabajo articulado con instituciones del gobierno.

Formamos parte de la Mesa de Medioambiente del Pacto Global desde nuestra adhesión a este compromiso voluntario y desde 2015, asumimos la coordinación de las actividades de la Mesa. En el año se ofrecieron entrenamientos

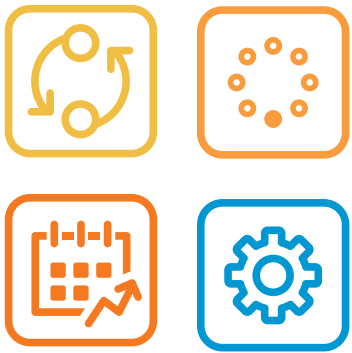
que incluyeron temas como: tendencias globales de eco-eficiencia y nuevas herramientas dentro del ámbito; legislación ambiental y convenios ratificados.

En términos de contenido desarrollado, se creó una nueva guía para promover buenas prácticas en el consumo de agua la cual se suma a la Guía de Gestión de Reciclaje presentada en 2014. Como cierre de las actividades de la mesa, se llevó a cabo una conferencia que se denominó “Las empresas ante el desafío del uso eficiente del agua” la cual estuvo disponible para todo público.

■ **Guía de Uso Eficiente del Agua:** La guía está destinada a organizaciones para que éstas tengan un mayor control sobre el uso y sostenibilidad del recurso hídrico, exponiendo en primer lugar el contexto actual en Paraguay y en el mundo e indicando al mismo tiempo formas de medición y tecnologías apropiadas para uso más eficiente.

Para el desarrollo del contenido de la guía se contó con el aporte y verificación de profesionales expertos en el tema. La guía indica la legislación nacional vigente que ampara este recurso y regula el usufructo de las aguas de dominio público y privado. Igualmente se exponen los entes creados por ley para el suministro y regulación de los servicios de agua, así como organizaciones prestadoras de servicios de agua y alcantarillado sanitario que existen actualmente en el país. En ella, se puede encontrar información acerca de los impactos ambientales de una mala gestión del agua y una lista exhaustiva de buenas prácticas realistas y eficaces.

El documento se encuentra disponible de forma gratuita en el sitio [www.pactoglobal.org.py](http://www.pactoglobal.org.py). De esta misma forma puede accederse a la Guía de Reciclaje desarrollada en 2014 dentro de la mesa.





**Desempeño  
económico  
y financiero**

12

# Desempeño económico y financiero

Como una empresa del sector bancario, un buen desempeño económico y financiero es fundamental para lograr nuestra visión de performance sustentable. Estos resultados reflejan la gestión transparente e idónea de la empresa y avalan la solvencia de la institución y por sobre todo la confianza de nuestros clientes.

Nos mantuvimos en el primer lugar de la participación de mercado en depósitos totales, patrimonio y resultado acumulado. En activos totales alcanzamos la segunda posición y en préstamos totales el tercer lugar en la participación del sistema. Asimismo, obtuvimos los mejores índices de eficiencia, de retorno sobre activos y de retorno financiero.

### Principales índices

ROE		Índice de Eficiencia	
2013	48,39%	2013	40,17%
2014	40,98%	2014	38,45%
2015	47,66%	2015	37,16%
Índice de Basilea		Morosidad Total	
2013	13,07%	2013	1,76%
2014	15,96%	2014	1,91%
2015	18,63%	2015	2,10%



### Principales cifras

Principales cifras	2014			2015		
	Sistema	Itaú Paraguay	% Mercado	Sistema	Itaú Paraguay	% Mercado
Activos totales	90.464.568	16.516.046	18,26%	106.089.595	18.567.771	17,50%
Préstamos totales	57.886.216	9.365.730	16,18%	70.634.900	10.675.196	15,11%
Depósitos totales	64.501.992	11.867.457	18,40%	73.786.448	13.148.544	17,82%
Utilidades	1.985.469	624.334	31,45%	2.220.062	760.186	34,24%
Patrimonio neto	9.768.425	2.295.314	23,50%	11.027.722	2.508.118	22,74%

En millones de Gs.  
**Fuente:** Banco Central del Paraguay y Superintendencia de Administración y Finanzas de Itaú

### Posicionamiento

2015	Activos	Eficiencia	Depósitos	Utilidades	Patrimonio
Ranking sistema	2°	1°	1°	1°	1°
Participación mercado	17,50%	-	17,82%	34,24%	22,74%



### Crédito y morosidad

El riesgo de crédito en el Banco, es analizado, monitoreado y gestionado considerando las siguientes etapas:

■ **Evaluación Crediticia**

Las evaluaciones y análisis de los clientes se realizan de forma individual y se consideran aspectos claramente definidos en nuestras políticas de crédito (tanto para la banca corporativa como para la banca de consumo), tales como la capacidad de pago demostrada, endeudamiento, la concentración crediticia de grupos económicos, los límites individuales de otorgamiento de créditos, la evaluación de sectores económicos, las garantías preferidas y el requerimiento de capital de trabajo, de acuerdo con los riesgos.

Asimismo, nuestra cartera de créditos ha sido clasificada y valuada en función a la capacidad de pago y cumplimiento de los deudores con respecto a la totalidad de sus obligaciones, también de acuerdo con las políticas propias y con lo establecido en la resolución del Directorio del Banco Central del Paraguay N° 1, Acta 60 de fecha 28 de setiembre de 2007 y su modificatoria Resolución N° 37, Acta 72 de fecha 29 de noviembre de 2011.

Nuestros deudores se encuentran segmentados en los siguientes tipos:

i) grandes deudores comerciales; ii) medianos y pequeños deudores; iii) microcréditos y; iv) personales de consumo o vivienda. A su vez los deudores han sido clasificados en 6 categorías de riesgo.

■ **Monitoreo y gestión de riesgo de créditos**

El monitoreo de la cartera se analiza considerando el total de cartera, la banca y los segmentos. Se aplican las directrices establecidas en nuestras políticas referentes al control, alertas de triggers y seguimiento de la evolución de los principales indicadores.

Adicionalmente, contamos con herramientas desarrolladas en forma conjunta con nuestra matriz en las cuales se consideran informaciones internas y externas, entre las cuales se encuentran: la variación de la cartera, la morosidad general y por segmentos, la calificación en el sistema, el rechazo de cheques y el índice de no pago en los primeros 30 días, entre otras.

■ **Previsiones y Morosidad**

Con respecto al gasto en provisiones, para cubrir las eventuales pérdidas que puedan derivarse de la no recuperación de la cartera, constituimos las provisiones específicas requeridas. Al 31 de diciembre de 2015 y 2014 la entidad ha constituido

provisiones genéricas (equivalente al 0,5% de su cartera de préstamos directos y de riesgos contingentes neta de provisiones) conforme a los criterios y parámetros establecidos por el artículo 34 de la Resolución N° 1/2007 del Banco Central del Paraguay.

Con base en criterios de máxima prudencia valorativa expresadas en la Resolución N° 1/2007 del Banco Central del Paraguay, al cierre de 2015 hemos constituido provisiones adicionales a las mínimas requeridas por la normativa del BCP sobre la cartera de riesgos crediticios (vigente y vencido) por un total de Gs 47.032.193.556. (Gs 27.865.021.546 al 31 de diciembre de 2014).

El gasto en provisiones y la morosidad del Banco han presentado cierta variabilidad en 2015 lo que se relaciona con la evolución del ciclo económico y la naturaleza de su mercado objetivo con un componente importante de colocaciones de consumo.

A diciembre de 2015, la cartera vencida del banco representaba 2,10% de sus colocaciones, menor que el 2,47% del sistema financiero.

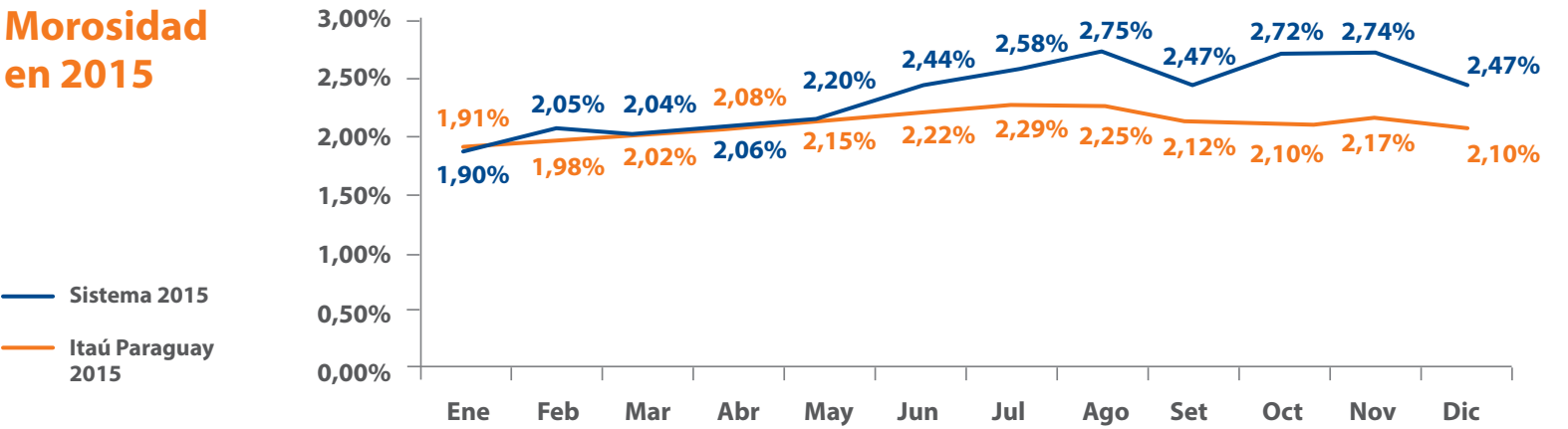


### Crédito y morosidad por actividad

	2015				2014			
	Banco Itaú Paraguay S.A.		Sistema		Banco Itaú Paraguay S.A.		Sistema	
Actividad económica	En millones de Gs.	Morosidad	En millones de Gs.	Morosidad	En millones de Gs.	Morosidad	En millones de Gs.	Morosidad
Agricultura	2.602.219	0,20%	18.728.337	1,12%	2.490.513	0,07%	14.862.057	0,38%
Ganadería	1.470.906	0,14%	7.665.477	3,03%	1.249.020	0,28%	6.483.431	1,61%
Industria	1.127.392	1,34%	7.632.524	2,79%	1.041.896	0,79%	6.401.985	2,36%
Comercio al por Mayor	701.833	1,76%	11.893.115	1,37%	543.950	0,73%	9.141.125	1,49%
Comercio al por Menor	669.528	2,00%	6.400.742	4,44%	453.654	1,97%	5.331.527	3,09%
Servicio	1.330.768	1,08%	7.215.148	1,56%	896.298	1,02%	5.220.248	1,53%
Consumo	2.819.829	5,66%	10.217.496	5,39%	2.744.158	5,14%	9.049.357	4,09%
Exportación	-	-	886.911	2,36%	-	0,00%	719.823	0,55%
Sector Financiero	1.789.851		6.005.611		1.136.694		4.485.013	
Total	12.512.326		76.645.359		10.556.183		61.694.565	

Fuente: Banco Central del Paraguay

### Morosidad en 2015



Fuente: Banco Central del Paraguay

Estado de situación patrimonial<sup>28</sup>

	31 de diciembre de	
	2015 Guaraníes	2014 Guaraníes
Activo		
Disponible	4.330.026.474.222	3.785.539.210.583
Valores públicos y privados	1.413.793.835.088	1.598.127.309.289
Créditos vigentes por intermediación financiera - Sector financiero	1.894.771.480.715	1.547.746.841.000
Créditos vigentes por intermediación financiera - Sector no financiero	10.585.271.364.740	9.293.341.548.611
Créditos diversos	163.551.322.255	118.984.354.551
Créditos vencidos por intermediación financiera	35.357.127.718	28.241.499.801
Inversiones	8.383.771.452	7.610.260.855
Bienes de uso	97.831.720.652	99.998.420.011
Cargos diferidos	38.784.400.468	36.456.737.488
Total del Activo	18.567.771.497.310	16.516.046.182.189
Pasivo		
Obligaciones por intermediación financiera - Sector financiero	1.733.501.147.160	1.903.554.011.840
Obligaciones por intermediación financiera - Sector no financiero	13.790.570.959.938	12.050.122.669.576
Obligaciones diversas	391.028.594.794	137.097.326.579
Provisiones y previsiones	144.553.150.914	129.957.904.536
Total del Pasivo	16.059.653.852.806	14.220.731.912.531
Patrimonio neto		
Capital social	750.000.000.000	499.994.800.000
Reservas de revalúo	36.595.413.677	33.978.528.977
Reservas	961.335.740.681	1.137.007.292.793
Utilidad del ejercicio	760.186.490.146	624.333.647.888
Total del Patrimonio neto	2.508.117.644.504	2.295.314.269.658
Total de Pasivo y Patrimonio neto	18.567.771.497.310	16.516.046.182.189

<sup>28</sup> Los informes completos sobre estado de situación patrimonial pueden encontrarse en [www.itaú.com.py/Paginas/sobreitau\\_informes](http://www.itaú.com.py/Paginas/sobreitau_informes)

Estado de resultados

	31 de diciembre de	
	2015 Guaraníes	2014 Guaraníes
Pérdidas		
Pérdidas por Obligaciones por Int. Fin.-Sector Financiero	41.780.997.573	42.494.440.987
Pérdidas por Obligaciones por Int. Fin.-Sector no Financiero	241.362.813.980	212.386.352.153
Pérdidas por Valuación	10.055.104.542.499	6.000.308.078.224
Pérdidas por Incobrabilidad	290.688.280.462	193.948.302.086
Pérdidas por Servicios	92.690.618.093	102.130.988.835
Otras Pérdidas Operativas	923.667.923.772	925.278.395.734
Pérdidas Extraordinarias	8.132.377.743	6.764.370.902
Ajustes de resultados de ejercicios anteriores	-	2.048.909.640
Total de pérdidas	11.653.427.554.122	7.485.359.838.561
Ganancias		
Ganancias por Créditos Vigentes por Int.Fin-Sector Financiero	61.754.122.906	53.520.063.332
Ganancias por Créditos Vigentes por Int.Fin-Sector no Financiero	1.083.164.792.016	999.040.703.653
Ganancias por Créditos Vencidos por Intermediación Financiera	970.029.758	852.663.463
Desafectación de Provisiones	10.152.187.022.479	6.007.808.102.068
Ganancias por Valuación	152.296.090.883	135.938.323.691
Rentas y Diferencia de Cotización Valores Públicos	200.725.587.172	101.953.917.636
Ganancias por Servicios	392.159.690.090	378.379.014.957
Otras Ganancias Operativas	357.208.987.091	422.184.749.836
Ganancias Extraordinarias	8.162.365.642	10.015.947.813
Ajustes de resultados de ejercicios anteriores	4.985.356.231	-
Total ganancias	12.413.614.044.268	8.109.693.486.449
Resultado del Ejercicio	760.186.490.146	624.333.647.888
Resultado por acción	811	999





**DICTAMEN DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES**

26 de febrero de 2016

A los Señores Presidente y Directores de  
Banco Itaú Paraguay S.A.

Hemos examinado los estados financieros adjuntos de Banco Itaú Paraguay S.A. (la Entidad), los cuales incluyen el estado de situación patrimonial al 31 de diciembre de 2015 y 2014, los correspondientes estados de resultados, de evolución del patrimonio y de flujos de caja por los años que terminaron en esas fechas y un resumen de políticas contables y otras notas explicativas.

**Responsabilidad de la gerencia sobre los estados financieros**

La gerencia de la Entidad es responsable de la preparación y presentación adecuada de los mencionados estados financieros de acuerdo con normas contables, los criterios de valuación y clasificación de riesgos y las normas de presentación dictados por el Banco Central del Paraguay (BCP). Esta responsabilidad incluye: i) el diseño, implementación y mantenimiento de controles internos relevantes relativos a la preparación y presentación adecuada de los estados financieros, tal que los mismos estén exentos de errores materiales debido a fraude o error; ii) la selección y aplicación de las políticas contables apropiadas y; iii) la realización de estimaciones contables razonables de acuerdo con las circunstancias.

**Responsabilidad del auditor**

Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mencionados estados financieros basados en nuestras auditorías.

**Alcance**

Realizamos nuestra auditoría de acuerdo con normas de auditoría vigentes en Paraguay emitidas por el Consejo de Contadores Públicos del Paraguay y con lo requerido por los estándares de auditoría independiente establecidos por la Superintendencia de Bancos del BCP. Tales normas requieren que cumplamos con requerimientos éticos y planifiquemos y ejecutemos la auditoría con el objeto de obtener seguridad razonable de que los estados financieros estén exentos de errores materiales. Una auditoría comprende la realización de procedimientos con el fin de obtener evidencia de auditoría sobre las cifras y exposiciones en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluyendo la evaluación de los riesgos de errores materiales en los estados financieros, debido a fraude o error. En la realización de estas evaluaciones de riesgo, el auditor considera los controles internos relevantes relativos a la preparación y presentación adecuada de los estados financieros de la Entidad a fin de diseñar procedimientos de auditoría que son apropiados en las circunstancias, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la Entidad. Una auditoría también incluye la evaluación de la adecuación de las políticas contables utilizadas y la razonabilidad de las estimaciones contables realizadas por la gerencia de la Entidad, así como la evaluación de la presentación general de los estados financieros. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para fundamentar nuestra opinión de auditoría.

*PricewaterhouseCoopers, General Díaz 521, Edif. Internacional Faro, Piso 6°, Asunción, Paraguay,  
T: +595(21)418-8000, F: +595(21)418-8005, [www.pwc.com/py](http://www.pwc.com/py)*

©2016 PricewaterhouseCoopers. Todos los derechos reservados. En este documento PwC refiere a la sociedad civil paraguaya PricewaterhouseCoopers.



**Opinión**

En nuestra opinión, los estados financieros adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación patrimonial y financiera de la Entidad al 31 de diciembre de 2015 y 2014, los resultados de sus operaciones, las variaciones del patrimonio y los flujos de caja por los años que terminaron en esas fechas, de conformidad con las normas contables, los criterios de valuación y clasificación de riesgos y las normas de presentación dictados por el Banco Central del Paraguay.

**PricewaterhouseCoopers**

Gastón Scotover (Socio)  
Consejo de Contadores Públicos del Paraguay  
Matrícula de contador público Tipo "A" N° 331  
Registro de firmas profesionales N° 2



Calificación de riesgo

Según la última evaluación (abril de 2016) realizada por la Calificadora de Riesgo Feller Rate, nuestra calificación es AAApy con tendencia Sensible<sup>29</sup>.

Esta calificación se basa en nuestro fuerte posicionamiento de negocios y liderazgo en diversos segmentos junto con la elevada capacidad de generación con retornos altos y sostenidamente por encima a los del sistema. Otro factor que fundamenta esta calificación es la diversificación de las fuentes de ingreso y de colocaciones del Banco y el buen ambiente de administración de riesgos que permite el mantenimiento de una cartera con morosidad controlada. A todo esto, se suman como factores importantes, la ventaja de ser el mayor captador de recursos (con una participación de mercado de 17,82%) y el gran soporte de nuestra Casa Matriz.

La nomenclatura AAA corresponde a entidades que cuentan con prácticas de sanas políticas de administración del riesgo y la más alta capacidad de pago de sus obligaciones en los términos y plazos pactados, la cual no se vería afectada ante posibles cambios en el ente, en la industria a que pertenece o en la economía.

Evolución de la calificación de riesgo

	Marzo 2013	Abril 2014	Abril 2015	Abril 2016
Solvencia	AA+py	AA+py	AAApy	AAApy
Tendencia	Estable	Estable	Estable	Sensible (-)

<sup>29</sup>El cambio de tendencia de “Estable” a “Sensible (-)”, está relacionado con el contexto económico y político de Brasil, el cual afecta el ambiente de negocios del Holding Itaú Unibanco y podría impactar en la capacidad de soporte a sus unidades externas.

Desafíos para 2016

Manteniendo a nuestra visión como guía, nuestros desafíos para el próximo año, se basan en acciones dentro de los siguientes lineamientos:

**Satisfacción de clientes**

- Mejorar el índice de satisfacción de clientes persona física y jurídica.
- Generar nuevos espacios para escuchar la voz del cliente.
- Mejorar procesos para asegurar una atención profesional, oportuna y sin problemas.

**Consolidación como Banco Digital**

- Aumentar la cantidad de servicios disponibles en nuestros canales digitales.
- Incrementar la cantidad de clientes que utilizan canales digitales.

**Cantidad de clientes y utilización de productos**

- Aumentar la cantidad de clientes en la Banca de Consumo y la Banca Corporativa.
- Aumentar la cartera de préstamos, con opciones de financiación acordes a las necesidades y capacidades de cada cliente.

**Impacto en la sociedad**

- Aumentar la cantidad de personas impactadas positivamente por iniciativas de educación y cultura de la Fundación Itaú.
- Incrementar el número de personas beneficiadas con programas y contenido de Educación Financiera.

**Fortalecimiento de la gestión de riesgos y oportunidades socio-ambientales**

**Fortalecimiento de la cultura corporativa y de la cultura de riesgos**

- Desarrollar campañas de promoción de nuestra cultura corporativa y la de riesgos.





# Ficha técnica

## Coordinación general

Superintendencia de Personas, Calidad de Servicio, Sustentabilidad y Marketing.

## Coordinación de colecta de datos y redacción

Gerencia de Calidad de Servicio y Sustentabilidad.

## Asesoría

Gisella Lefebvre. Consultora Externa en Responsabilidad Social.

## Diseño gráfico

Graph&co. Comunicación Estratégica.

## Fotografías

Archivo de imágenes de Banco Itaú Paraguay S.A.

Asunción, Paraguay

Junio, 2016

2016® Todos los derechos reservados.

Este documento es de propiedad de Banco Itaú Paraguay S.A. No tiene fines de lucro, por lo tanto, no puede ser comercializado en el Paraguay ni en el extranjero.



**Itaú.** Hecho para vos.