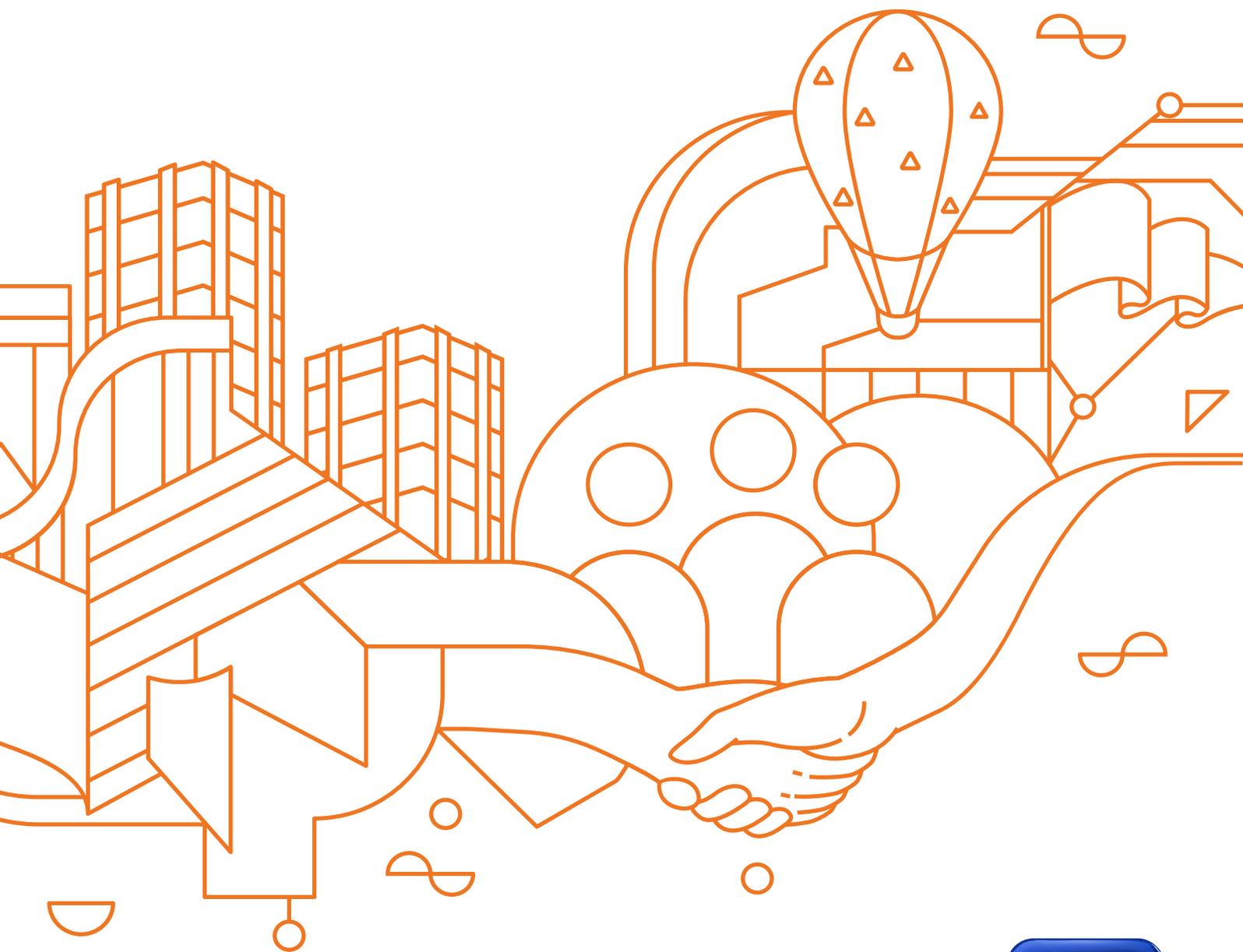


# Relato Integrado

2017



Itaú Unibanco Holding S.A.



# Bem-vindos!

## Um banco com propósito

Em 2017 revelamos para os nossos colaboradores o propósito do Itaú Unibanco, destacando os valores que fazem parte da nossa essência e que nos trouxeram até aqui.

Nestes 93 anos de história, alcançamos o posto de maior banco privado do país<sup>(1)</sup>, e somos considerados a marca brasileira mais valiosa do Brasil por publicações como Interbrand, entre outros importantes reconhecimentos. Essas conquistas são fruto da forma como conduzimos os negócios, sempre colocando a ética à frente dos resultados, buscando constantemente a inovação e a excelência.

Crescemos ajudando as pessoas e o país a crescer, incentivando o crescimento de quem está ao nosso redor. Trabalhamos para transformar sonhos em realidade, impulsionar o desenvolvimento, despertar a vontade de fazer cada vez mais e melhor. Esse é o sentido da nossa trajetória e este é o nosso propósito: estimular o poder de transformação das pessoas.

Por trás de tudo o que fazemos existem pessoas. Pessoas que têm ideias, que viram soluções, que mudam a vida de outras pessoas. Revelar o propósito do Itaú Unibanco faz parte da reafirmação da nossa razão de existir, ampliando o poder que cada pessoa tem de inventar e se reinventar. Para isso, é necessário engajar todos os colaboradores nessa mesma direção.

Em linha com este objetivo, a chegada do novo presidente do Itaú Unibanco foi marcada pela incorporação desse propósito na organização, que originou a definição das seis prioridades estratégicas que nortearão nossas ações nos próximos anos: Centralidade no Cliente, Transformação Digital, Gestão de Pessoas, Gestão de Riscos, Rentabilidade Sustentável e Internacionalização.

Essas prioridades foram definidas a partir da percepção compartilhada do Comitê Executivo sobre as tendências do mercado e os desafios da instituição e organizam iniciativas que já estavam em andamento por todo o banco reforçando o nosso compromisso com os colaboradores, clientes, acionistas e sociedade.

O propósito do Itaú Unibanco não nasceu em 2017, ele sempre existiu dentro de todas as pessoas que fizeram parte dessa organização e de quem agora dá continuidade a esse legado.

Somos gente que move gente.

(1) Em termos de ativos totais de acordo com o Banco Central.



# Mensagem

**“Uma gestão eficiente e transparente, com centralidade no cliente, pautada por fortes mecanismos de governança e executada por pessoas preparadas para os desafios atuais.”**

Prezados leitores,

O ano de 2017 foi marcado por mudanças importantes no Brasil e no Itaú Unibanco.

Observamos sinais que indicam o início da recuperação da maior crise dos últimos 100 anos da economia brasileira, com crescimento de 1% do PIB após três anos de recessão, em um cenário de baixa inflação e com menores taxas de juros. Acreditamos que o Brasil está preparado para superar as crises econômica e política, voltar a gerar empregos e a crescer em patamares sustentáveis.

A mudança no cenário econômico foi refletida em nossas operações, sendo o último trimestre de 2017 marcado pela retomada do crescimento da carteira de crédito para pessoas físicas e micro, pequenas e médias empresas. A inadimplência de nossos clientes diminuiu e, neste cenário de menor risco, o nosso custo de crédito<sup>(1)</sup> reduziu-se em 29,6% em comparação com 2016. Esse fato, aliado a outras importantes conquistas, como o controle de custos operacionais, nos permitiu atingir o lucro líquido de R\$ 23,9 bilhões<sup>(2)</sup>, um aumento de 2,6% em relação ao ano anterior. Mantivemos o retorno recorrente sobre o nosso patrimônio líquido em patamar elevado, registrando 20,1% no ano de 2017.

Esses resultados foram obtidos no primeiro ano do Candido Bracher como nosso CEO, cujo início da gestão também é destacado pelos avanços na agenda estratégica, pautada por seis frentes, amplamente divulgadas ao mercado: (i) Centralidade no Cliente, (ii) Transformação Digital, (iii) Gestão de Pessoas, (iv) Gestão de Riscos, (v) Internacionalização e (vi) Rentabilidade Sustentável. Acreditamos que as três primeiras precisam passar por transformações profundas dentro da organização ao longo dos próximos anos e as três últimas compõem a melhoria contínua. Cabe frisar que Governança Corporativa e Sustentabilidade permeiam todos esses esforços.

Temos a convicção de que nossos objetivos não podem ser alcançados sem que enfatizemos a gestão de pessoas, pois é nelas que reside o grande poder de transformação, são elas que nos fazem evoluir, garantem resultados sustentáveis e tornam concreta a nossa capacidade de gerar valor para a sociedade e o país. Assim, temos o desafio de ser cada vez mais atraentes para todas as gerações e engajar, desenvolver e reter talentos. Por isso, investimos consistentemente na divulgação do nosso propósito e do que chamamos de Nosso Jeito, uma cultura forte, pautada pela colaboração, ética e respeito total e irrestrito.

No Conselho de Administração tomamos importantes decisões no ano de 2017, definindo diretrizes estratégicas para o Itaú Unibanco, das quais destacamos o apetite de riscos. Definimos também uma nova prática para a distribuição de resultados (*payout*), segundo a qual temos o objetivo de manter nosso índice de CET1<sup>(3)</sup> em 13,5%, distribuindo todo o montante excedente. Assim, com base no crescimento dos nossos ativos ponderados pelo risco (RWA) e retorno sobre o patrimônio, distribuímos em 2017 o equivalente a 83% do nosso lucro líquido recorrente<sup>(4)</sup>, incluindo as recompras de ações que realizamos, valor recorde em nossa história. Essa distribuição foi possível também porque emitimos, pela primeira vez, títulos perpétuos que compoem nosso capital principal, reduzindo nosso custo de capital e favorecendo a geração de valor para nossos acionistas.

Continuamos a evoluir em nossas práticas de governança corporativa, adaptando-as ao novo contexto de negócios. Assim, em 2017 criamos o *Digital Advisory Board*, que passou a ter um papel importante de propor desenvolvimento tecnológico, avaliar a experiência dos clientes e nos permitir acompanhar tendências mundiais. Ana Lúcia de Mattos Barretto Villela passará a compor o Conselho de Administração, trazendo um novo olhar sobre nossa gestão, além de refletir nosso compromisso cada vez maior em garantir a diversidade na organização.

Por fim, queremos convidá-los à leitura do Relatório Integrado Itaú Unibanco 2017.

Cordialmente,



**Candido Botelho Bracher**  
Presidente Executivo & CEO



**Pedro Moreira Salles**  
Copresidentes do Conselho de Administração



**Roberto Egydio Setubal**

(1) De acordo com as normas estabelecidas pelo BACEN – BRGAAP.

(2) Lucro líquido atribuível aos acionistas controladores, em IFRS.

(3) Common Equity Tier I (Capital Principal).

(4) O payout considera o lucro líquido recorrente apurado segundo as normas estabelecidas pelo BACEN – BRGAAP.

# Sobre este relato

O diálogo transparente sempre foi um importante pilar da nossa estratégia. Por isso, buscamos estabelecer um relacionamento contínuo com os nossos públicos, pautados pela ética e pela nossa responsabilidade social, para inspirar e impulsionar o poder de transformação das pessoas e dos nossos negócios.

O relato integrado é uma importante ferramenta para exercer o diálogo transparente com os públicos que nos relacionamos. Utilizamos o relato integrado para responder aos nossos provedores de capital financeiro como criamos e compartilhamos valor de forma sustentável.

Este relato apresenta o progresso dos nossos negócios em direção à visão de sermos o banco líder em performance sustentável e em satisfação dos clientes. É o resumo das nossas estratégias, dos nossos negócios, produtos e serviços e, principalmente, da forma como geramos valor no curto, médio e longo prazos.

As informações financeiras apresentadas neste relato estão de acordo com as práticas contábeis internacionais (IFRS) e locais (BRGAAP), aplicáveis às nossas operações. Os dados setoriais, as projeções econômicas e os demais indicadores de desempenho são informações gerenciais, internas ou externas ao banco.

## Este relato foi assegurado pela:

PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes (PwC) e compreende os exercícios fiscais de 2017 a 2015.



### <IR> International Framework

Este relato está em harmonia com as orientações técnicas Framework.

Apresentamos as legendas dos nossos capitais:



### Global Reporting Initiative (GRI)

Este relato apresenta um nível básico de conformidade com o GRI Standard e fornece uma imagem de como criamos valor de forma sustentável.



### Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável (ODS)

Este relato apresenta os principais ODS impactados por nossos negócios e a forma como se relacionam com as nossas estratégias prioritárias.

Apresentamos as legendas dos ODS:



### Nossos públicos



## Relatório Anual Consolidado

Acesse o Relatório Anual Consolidado para obter o reporte completo dos nossos negócios e operações.



## Sumário

5

Quem somos

15

Contexto

21

Nossos capitais

44

Integração socioambiental nos negócios

51

Governança e gestão

# Quem somos

Temas materiais



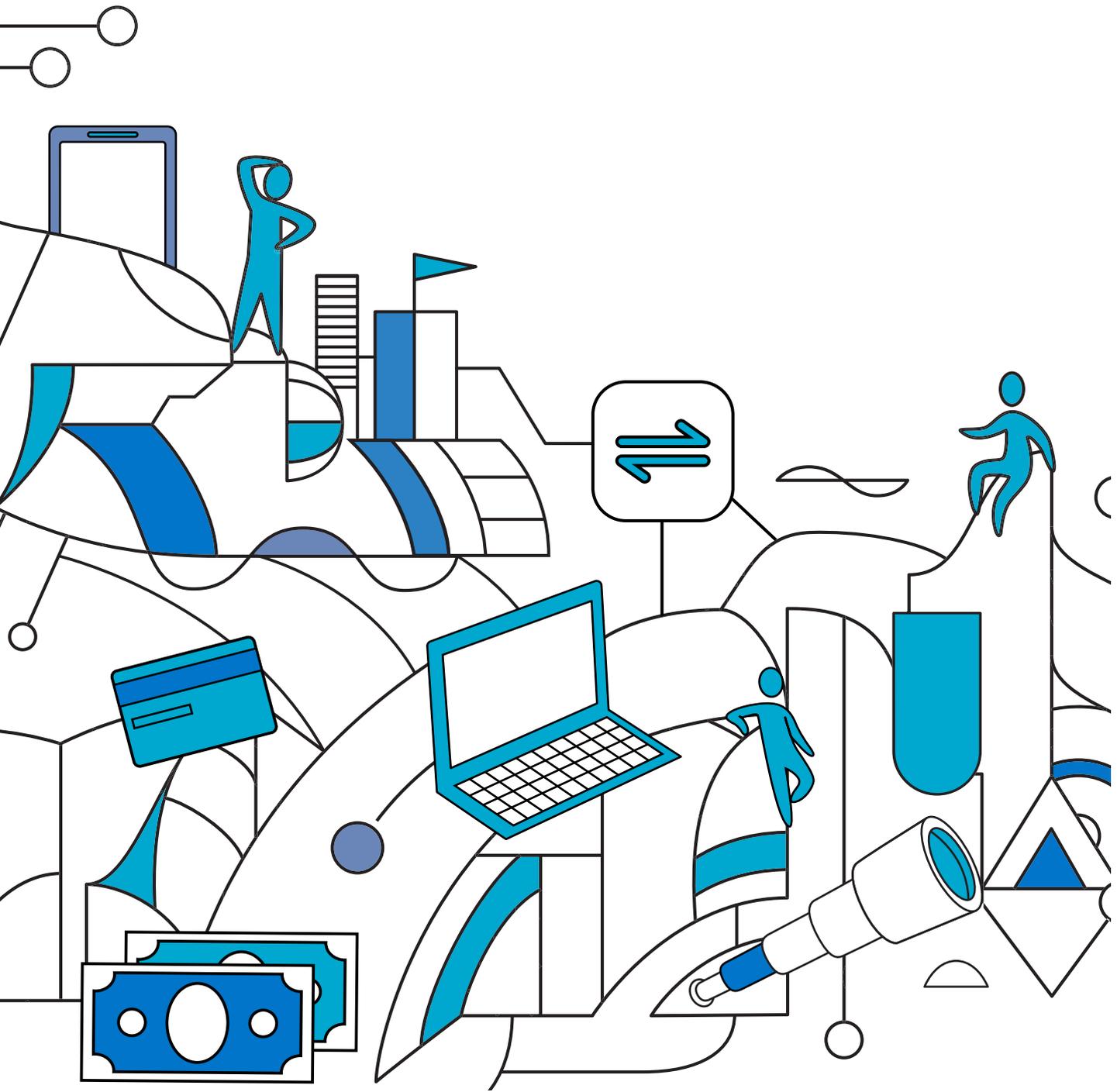
Marca e  
reputação



Atuação  
internacional



Diversificação  
de receitas



# Nosso perfil

Nossa história remonta a 1924, quando a Casa Moreira Salles (primeira denominação social do Unibanco) recebeu sua primeira licença para operar como correspondente bancário. O Itaú, por outro lado, tem sua origem em 1945, com a fundação do Banco Central de Crédito S.A., na cidade de São Paulo.

Em 2008, essas duas organizações se juntaram e deram à luz ao maior banco brasileiro e um dos 20 maiores bancos do mundo. A fusão não se limitou à união de negócios, mas sim a união de duas mentalidades que se complementam e compartilham características em comum, como o crescimento com base em fusões e aquisições, ética e transparência, respeito à lei, estreitas relações com clientes e colaboradores e expansão com financiamentos adequados.

Somos uma *holding* financeira de capital aberto que, em conjunto com empresas coligadas e controladas, atua na atividade bancária e nas modalidades autorizadas por nossos reguladores locais e internacionais.

## Nossa marca

Buscamos ser o banco líder em performance sustentável e em satisfação dos clientes. Nossa marca visa a promover mudanças positivas na vida das pessoas e da sociedade.

Nossos produtos e serviços buscam atender às necessidades dos clientes, o que reflete o nosso esforço contínuo para fornecer a melhor experiência a todos que interagem conosco. Encorajamos as pessoas a terem uma boa relação com o dinheiro fazendo melhores escolhas e planejando seus investimentos de forma mais eficiente.

A responsabilidade pelo desenvolvimento da nação é o cerne da nossa marca e nos encoraja a investir e trabalhar por grandes causas como cultura, educação, esportes e mobilidade urbana.

Em 2017, a marca Itaú Unibanco foi mais uma vez classificada no topo do *ranking* Interbrand das marcas brasileiras mais valiosas, com um valor de mercado estimado em R\$ 28,2 bilhões.

A análise considera principalmente a nossa capacidade de gerar resultados financeiros, influenciar o processo de seleção de clientes e garantir demandas de longo prazo.

## Pilares de atuação do nosso propósito

Para nós, a **ética** está à frente dos resultados. É ela que direciona o nosso crescimento, de forma sólida e sem atalhos. Para nós, ética sempre será inegociável.

Por trás de tudo o que fazemos, existem **pessoas**. São essas pessoas que estão no centro do nosso negócio e dão sentido ao nosso propósito. São elas que nos inspiram a mudar o mundo todos os dias.

Fazer melhor a cada dia, com **excelência**. É com esse objetivo que cuidamos do nosso cliente, que criamos e nos reinventamos para oferecer a melhor experiência às pessoas que nos fazem ser um banco diferente de todos os outros.

Crescer também é se **atualizar** e se adaptar aos desafios do presente e do futuro, mantendo a essência e a visão que inspirou nossos líderes no passado. Trabalhamos para inovar e estar sempre um passo à frente.

## Nosso Jeito (Cultura)

É assim que **#agentefazeacontece**

**Só é bom para a gente se for bom para o cliente –**

Somos pessoas servindo pessoas, com paixão e excelência. Trabalhamos com o cliente e para o cliente, porque ele é a razão maior de tudo o que fazemos.

**Fanáticos por performance –** A geração de resultados sustentáveis está no nosso DNA. O desafio constante de buscar a liderança em performance nos trouxe até aqui e continuará guiando a nossa empresa em direção aos nossos objetivos.

**Gente é tudo para a gente –** Tudo o que realizamos é por meio de gente. Gente de talento, que gosta de trabalhar em um ambiente de colaboração, meritocracia e alta performance.

**O melhor argumento é o que vale –** Cultivamos um ambiente desafiador, aberto ao questionamento e ao debate construtivo. Para nós, a hierarquia que conta é a da melhor ideia.

**Simples, sempre –** Acreditamos que a simplicidade é o melhor caminho para a eficiência. Por isso, lutamos para que a profundidade não se confunda com a complexidade e para que a simplicidade não se transforme em simplismo.

**Pensamos e agimos como donos –** Pensamos sempre como donos da empresa, liderando pelo exemplo e colocando os objetivos coletivos acima da ambição pessoal.

**Ética é inegociável –** Fazemos o que é certo, sem jeitinho, sem atalhos. Exercemos nossa liderança de forma transparente e responsável, totalmente comprometidos com a sociedade e com as melhores práticas de governança e gestão.



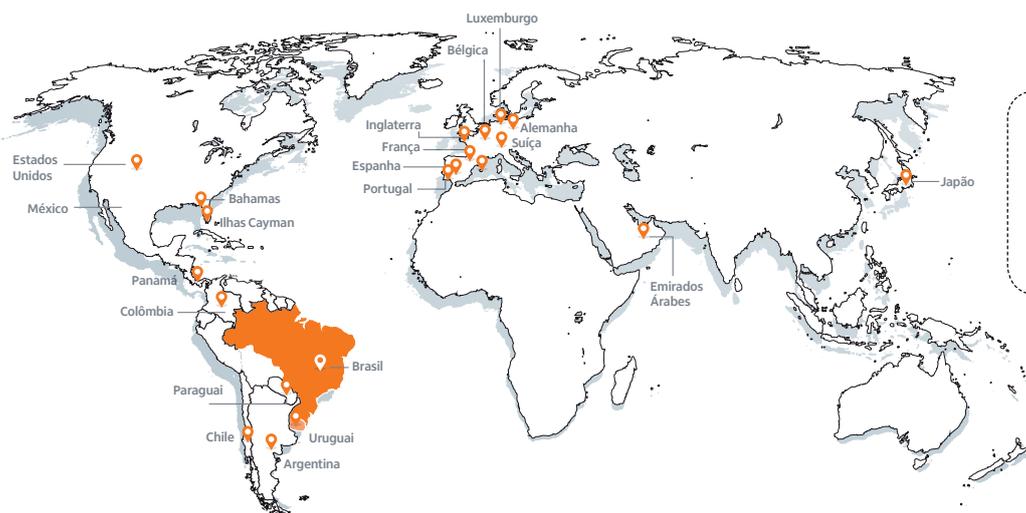
# Atuação

## Posição de liderança

Oferecemos uma ampla gama de produtos e serviços financeiros aos nossos clientes por meio dos nossos negócios, que estão divididos em três segmentos de atuação, em unidades estrategicamente localizadas nas Américas, Europa e Ásia.

Nossa presença internacional cria importantes sinergias, principalmente no financiamento do comércio exterior, na

colocação de Eurobonds e na oferta de transações financeiras mais sofisticadas para os nossos clientes. A América Latina é uma prioridade em nossa estratégia de expansão internacional, devido à proximidade geográfica e cultural do Brasil. Nosso objetivo é ser reconhecido como o "Banco Latino-Americano", tornando-nos referência na região para todos os serviços financeiros prestados.

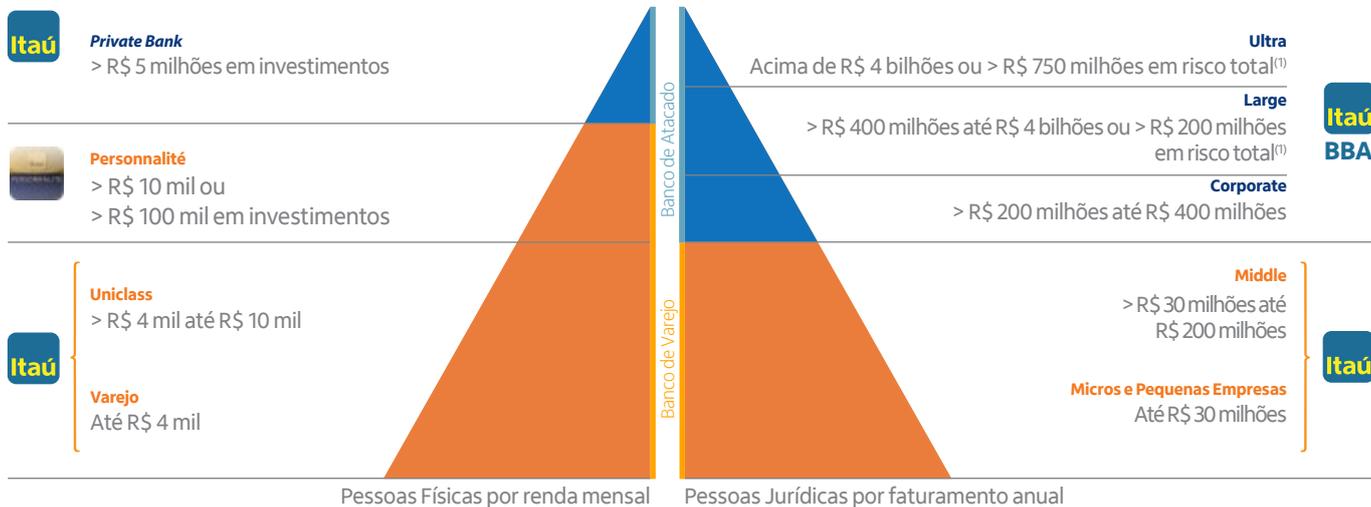


**+80 empresas  
subsidiárias no exterior**

Acesse a lista completa de [subsidiárias](#).

## Estrutura de negócios

Nossa estrutura de negócios está segmentada de acordo com o perfil dos nossos clientes e principais operações realizadas.



(1) Exposição total, inclui garantias financeiras prestadas e títulos privados.

### Banco de Varejo

Além das operações do Personalitté, Uniclass, Varejo, Micro e Pequenas Empresas, inclui as operações de financiamento de veículos, oferta de cartões de crédito fora da rede de agências e operações de crédito consignado.

### Banco de Atacado

Além das operações com corporações, inclui as unidades da América Latina e as atividades do Itaú BBA, responsável pelas operações com grandes empresas e Banco de Investimento.

### Atividade com o Mercado e Corporação

Este segmento evidencia a margem financeira com o mercado, o custo da operação da Tesouraria, o resultado de equivalência patrimonial das empresas não consolidadas e a participação na Porto Seguro. Reflete também o resultado decorrente do excesso de capital, do excesso de dívida subordinada e da gestão de créditos e passivos tributários.

# Principais marcas e parcerias comerciais



**Nestes 93 anos de história, alcançamos o posto de maior banco do país, de marca mais valiosa do Brasil, entre outros importantes reconhecimentos. Essas conquistas são fruto da forma como conduzimos os nossos negócios, sempre colocando a ética à frente dos resultados, buscando constantemente a inovação e a excelência.**



A Itaú Asset Management é a nossa área interna especializada na gestão de recursos de clientes. É a maior gestora privada de fundos do Brasil, com mais de 270 profissionais focados em estratégias de investimento.

**R\$ 610 bilhões**  
de recursos financeiros  
sob gestão



A Itaucard opera com carteiras de investimento, de crédito, financiamento e investimento e arrendamento mercantil, bem como com a emissão e administração de cartões de crédito, próprios ou de terceiros, com a instituição e a gestão de arranjos de pagamento e com a administração de carteira de valores mobiliários.

**38,2%**  
de participação  
no mercado de  
cartões no Brasil



O Itaú BBA é o maior banco de investimentos da América Latina. Atendemos investidores institucionais e as empresas com o mais alto faturamento do grupo. Pela complexidade dos negócios desses clientes, sabemos que nossa atuação deve ser customizada.

**10 anos**  
consecutivos  
como o melhor banco  
em Gestão de Ativos



A Porto Seguro, empresa que detemos 30% de participação, atua em todos os ramos de seguros patrimoniais e de pessoas, que são complementados por outros negócios. Estamos falando de mais de 50 produtos, dentre eles consórcios, soluções financeiras e serviços como proteção e monitoramento, telefonia móvel, saúde ocupacional, entre outros.

**11,2%**  
de participação no  
mercado de  
seguros no Brasil



A Rede é uma das companhias líderes no mercado nacional de meios de pagamento eletrônico, responsável por credenciamento, captura, transmissão, processamento e liquidação financeira de transações com cartões de crédito e débito.

**32,8%**  
de participação  
no mercado  
de aquisição  
no Brasil



Itaú CorpBanca

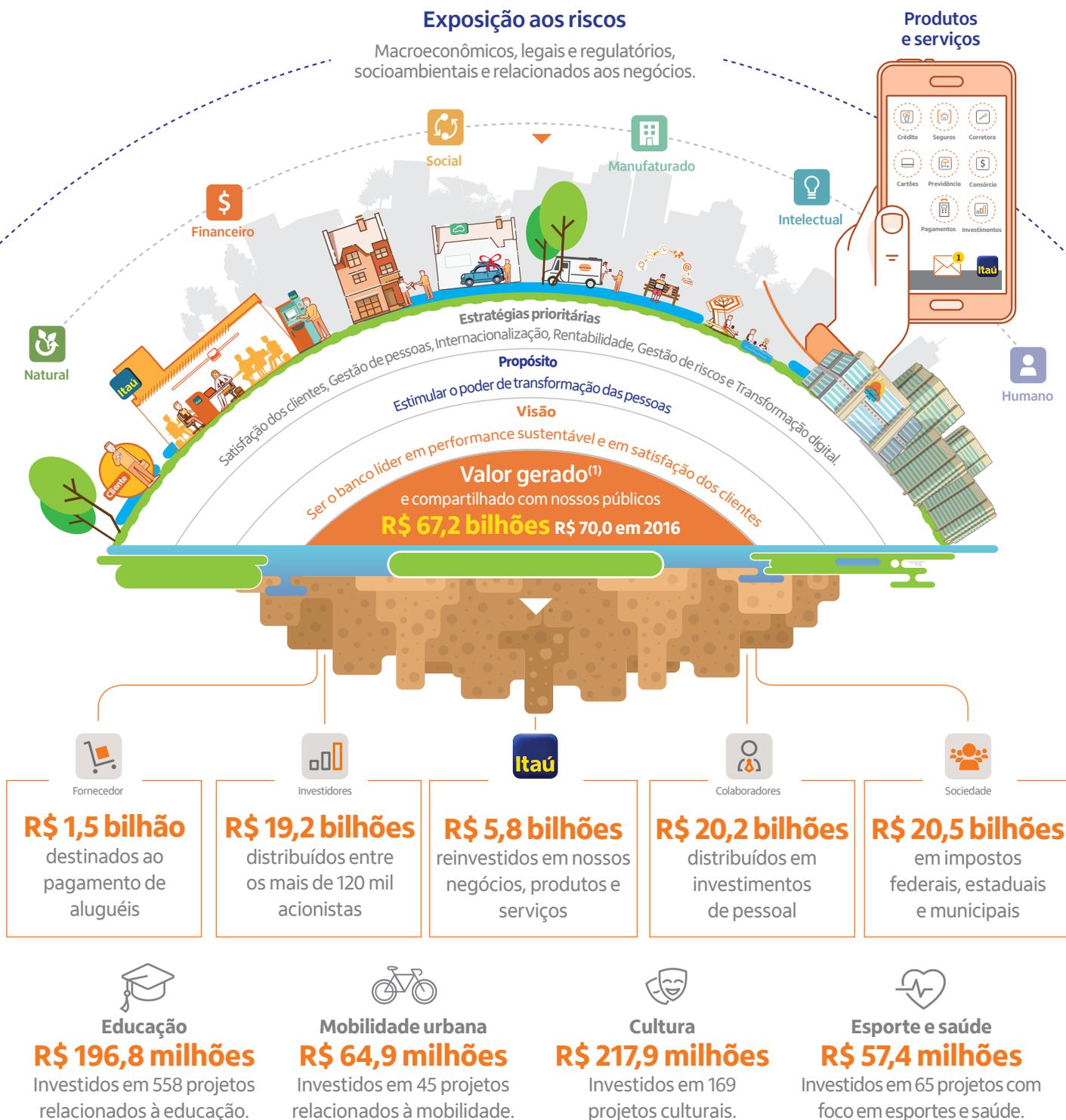
O Itaú CorpBanca é um banco comercial chileno, com operações também na Colômbia e no Panamá, com foco em grandes e médias empresas e pessoas físicas.

**4º maior**  
banco privado  
do Chile  
(em total de  
empréstimos)

# Modelo de negócios

Oferecemos uma ampla gama de produtos e serviços aos nossos clientes, por meio dos nossos canais tradicionais – agências físicas, *bankline* e caixas eletrônicos – e de nossos canais digitais – internet, *mobile* e agências digitais. Somos um banco cada vez mais digital, e não é por acaso que mais de 80% das transações realizadas ocorrem em nossos canais digitais.

Nosso modelo de negócios está estruturado em três segmentos operacionais: Crédito, Seguridade e Serviços e *Trading*. Esses segmentos agregam maior valor ao negócio e se diferenciam por possuir riscos e necessidades de capital específicas.



(1) A DVA é um demonstrativo contábil que tem por finalidade evidenciar a riqueza gerada pela organização em um período de tempo e a forma como foi distribuída entre diversos setores envolvidos no processo. Por se tratar de uma demonstração contábil, exigida pelos reguladores locais, suas informações são extraídas das respectivas demonstrações contábeis, tendo como base o princípio da competência. A DVA é calculada a partir da diferença entre o valor produzido pelo banco e os bens e serviços produzidos por terceiros, utilizados no processo de produção. Para fins da DVA, consideramos o lucro líquido recorrente apurado segundo as normas estabelecidas pelo BACEN – BRGAAP, e a reclassificação dos efeitos fiscais do hedge dos investimentos no exterior para a margem financeira.

# Dimensão dos impactos na sociedade

Um sistema bancário exerce um papel fundamental para impulsionar o crescimento econômico, estando presente na vida de milhões de pessoas. Através da governança de sustentabilidade, implantamos um estudo, desenvolvido por uma consultoria especializada, que foi capaz de mensurar a contribuição socioeconômica do Itaú Unibanco e impactos gerados por dez diferentes produtos de crédito disponíveis para nossos clientes, denominados de impactos catalisadores. Por isso, nós aplicamos a metodologia Utopies LOCAL FOOTPRINT®, que simula os impactos socioeconômicos com base em dados coletados dentro da empresa correspondente aos fluxos financeiros injetados na economia e produção local. Essa ferramenta permite-nos medir a contribuição econômica expressa em termos dos empregos mantidos – e do valor adicionado gerado (traduzido para PIB).

Os produtos de crédito foram selecionados de acordo com sua representatividade e também por serem adequados às premissas necessárias para o modelo e realização do estudo. Tanto os dados de colaboradores quanto as informações de produtos de crédito de pessoa física, jurídica e informações financeiras utilizadas no estudo são referentes ao exercício contábil de 2015.

A partir dos resultados desse estudo, será possível criar indicadores e embasar a implementação de políticas mais adequadas à nossa cadeia de valor, reforçando nosso compromisso com a performance sustentável, com o desenvolvimento local e com nossos principais públicos.

## Informações sobre o estudo

A Utopies LOCAL FOOTPRINT® é uma ferramenta que permite separar os resultados por país de operação. Trata-se de um modelo de simulação de impactos econômicos utilizado para mostrar em um momento definido o peso econômico por território de uma empresa/de um portfólio de investimentos ou empréstimos e suas inter-relações com outros setores. Essa metodologia trata de uma simulação da economia para estimar os impactos econômicos médios por setor e territórios. Devido à natureza macroeconômica dos dados e às orientações da consultoria contratada, optamos por não atualizar este estudo em 2017.

### Impactos de funcionamento

São os impactos socioeconômicos "diretos" como empregos criados e mantidos ou de receitas geradas, considerando também, os efeitos de nossa relação com fornecedores, resultando em uma cadeia contínua para fornecedores dos nossos fornecedores e assim sucessivamente, até zerar o fluxo econômico, alimentando "indiretamente" a economia brasileira.

Já as remunerações pagas aos nossos colaboradores e as remunerações pagas por nossos colaboradores a seus fornecedores apoiam nossos impactos "induzidos" de consumo doméstico, além de financiar gastos públicos, graças às receitas fiscais recolhidas.

### Impactos catalisadores

São os impactos das operações dos 10 produtos analisados neste primeiro estudo, cinco relacionados à pessoa física e cinco relacionados à pessoa jurídica.

Todos os produtos analisados neste estudo são relacionados a crédito, portanto, os impactos diretos não são considerados nessa análise. Contudo, ainda temos impactos indiretos e induzidos, uma vez que a introdução desses valores na economia resulta em relações com fornecedores até zerar o fluxo econômico (impactos indiretos) que levam a aumento do consumo doméstico (impactos induzidos).

### Outros impactos

Em ambos os casos classificamos três tipos de impactos que foram analisados no estudo:

- **Impactos diretos:** margem financeira, impostos, compras e setores dos fornecedores, produção e até mesmo número de trabalhadores.
- **Impactos indiretos:** como isso se dispersa para os diferentes setores, principalmente na cadeia de suprimentos, por exemplo fornecedores nível 1, 2, 3 etc.
- **Impactos induzidos:** consumos das famílias e despesas operacionais de órgãos públicos.

**Em 2016, o PIB nominal brasileiro atingiu o valor de R\$ 6,0 trilhões. A população ocupada, por sua vez, era de 89 milhões de pessoas, aproximadamente.**

PIB (em R\$ bilhões)	Funcionamento Itaú	Produtos	Total
<b>Impactos diretos</b> (Margem financeira)	71 bilhões	-	71 bilhões
<b>Impactos indiretos</b> (Cadeia de fornecimento)	10 bilhões	90 bilhões	100 bilhões
<b>Impactos induzidos</b> (Consumo doméstico de famílias e despesas públicas)	38 bilhões	85 bilhões	123 bilhões
<b>Total</b>	<b>119 bilhões</b>	<b>175 bilhões</b>	<b>294 bilhões</b>

### Empregos (em números de empregos)

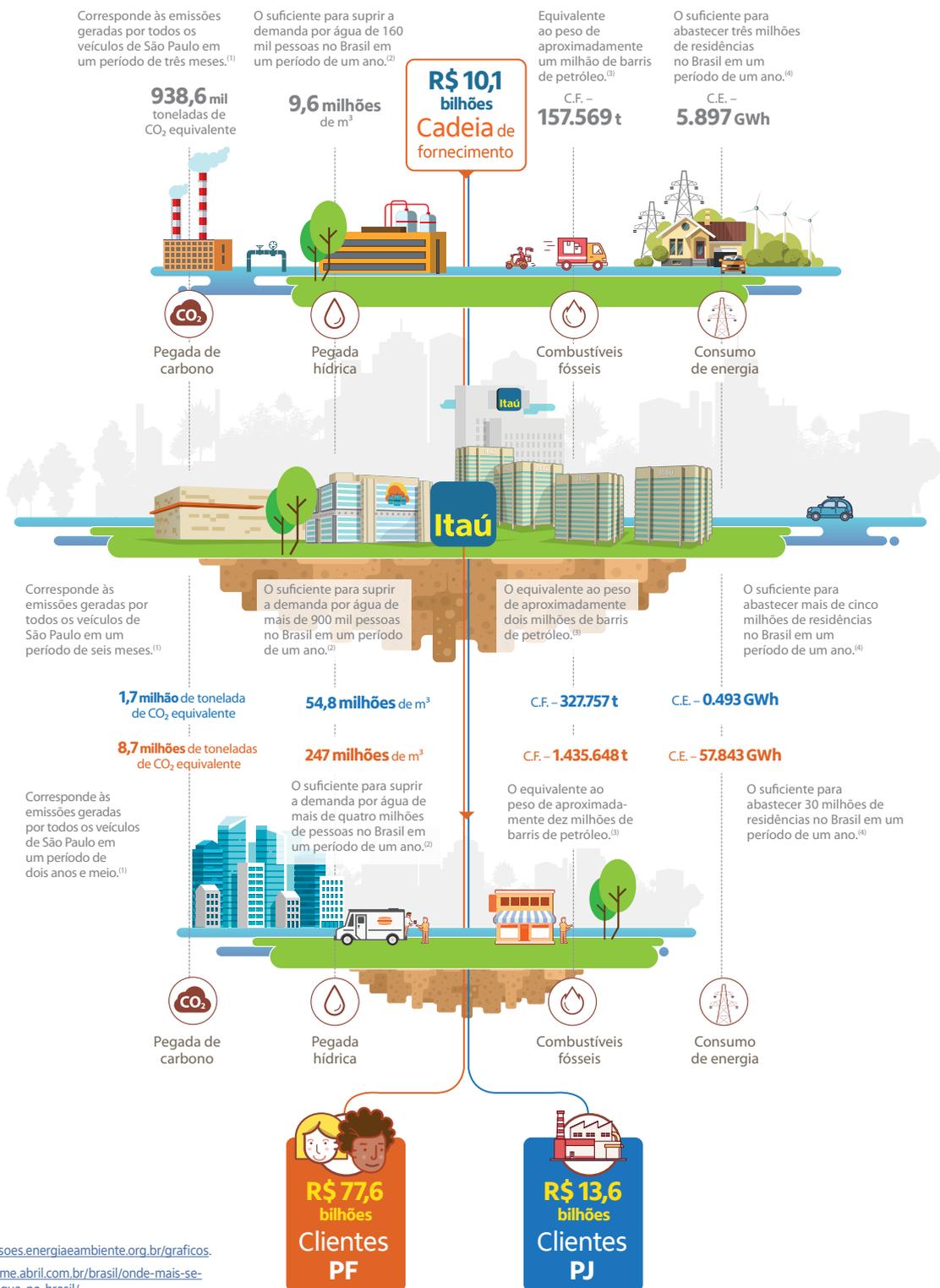
<b>Impactos diretos</b> (Número de funcionários)	83.481	-	83.481
<b>Impactos indiretos</b> (Cadeia de fornecimento)	175.512	2.287.591	2.463.103
<b>Impactos induzidos</b> (Consumo doméstico de famílias e despesas públicas)	860.905	1.932.889	2.793.794
<b>Total</b>	<b>1.119.898</b>	<b>4.220.480</b>	<b>5.340.378</b>



# Externalidades

Em 2016, realizamos um primeiro estudo para ampliar o conhecimento dos nossos impactos socioeconômicos no Brasil. Em 2017, criamos um grupo de trabalho para fomentar discussões recorrentes, mapear e mensurar as externalidades sociais, econômicas e ambientais do banco.

A partir destes avanços, iniciamos um levantamento interno, ilustrado a seguir, das externalidades prioritárias que possuem iniciativas conectadas ao “core” e que geram e/ou mitigam impactos diretos, indiretos e induzidos positivos e/ou negativos.



(1) Fonte: <http://emissoes.energiaeambiente.org.br/graficos>.

(2) Fonte: <https://exame.abril.com.br/brasil/onde-mais-se-consome-agua-no-brasil/>.

(3) Fonte: <https://goo.gl/uvxMkc>, “Fuels and Oils”.

(4) Fonte: <http://g1.globo.com/economia/noticia/2015/07/consumo-de-energia-eletrica-no-pais-caiu-22-em-maio-diz-epe.html> (2015).

# Estratégias prioritárias

Em 2017, revelamos o nosso propósito, destacando os valores que fazem parte da nossa essência e que nos trouxeram até aqui. Vimos a oportunidade de racionalizar os esforços e garantir uma discussão e resultados mais efetivos e tivemos maior clareza de objetivos, uma mecânica de desenvolvimento de iniciativas mais estruturada e papéis e responsabilidades bem definidos.

Para acompanhar os desafios do nosso negócio e continuar liderando o mercado, elegemos seis prioridades estratégicas que nortearão nossas ações nos próximos anos. Para definir as ações a serem realizadas, fizemos uma extensa análise que norteou o nosso planejamento.

**Conheça as iniciativas que vão nortear a nossa estratégia de crescimento nos próximos anos.**

## 1

### Centralidade no cliente

Centralidade no cliente é entender o processo de mudanças pelo qual a sociedade está passando e se adaptar a ele, entregando o que os clientes realmente precisam e desenvolvendo produtos e serviços com eles e pra eles.

Incentivamos nossos colaboradores a estar engajados em melhorar a experiência dos clientes, por meio de uma cultura em que cada colaborador se ponha no lugar do cliente, em qualquer situação. O nosso objetivo é ser um banco *benchmark* em satisfação dos clientes, transformando a cultura da organização, para que o cliente esteja no centro de tudo.

## 2

### Gestão de pessoas

Gestão de pessoas é proporcionar a melhor experiência ao colaborador, para que ele seja capaz de promover seu desenvolvimento e estimular a autonomia e a mobilidade das pessoas, sentindo-se cada vez mais dono do negócio e da própria carreira. É aprofundar a experiência do colaborador e apoiar as frentes de diversidade. Discutir novos modelos de incentivos, visitar e aperfeiçoar nossa capacidade de atrair e reter talentos nesta nova realidade digital.

## 3

### Internacionalização

Internacionalizar é garantir a mesma qualidade das operações do Brasil no exterior, considerando as diferenças de cada país e melhorando a oferta de produtos e serviços financeiros e nos certificando de que nossa posição no mercado externo está adequada aos nossos objetivos. É estar atento às oportunidades de negócio para servir aos clientes, compartilhando experiências entre os países em que atuamos. É investir na expansão dos negócios e atender aos nossos clientes em qualquer lugar, por meio das nossas agências, caixas eletrônicos, escritórios de negócios e do Itaú Digital.

## 4

### Rentabilidade

Rentabilidade é otimizar a alocação e a gestão de recursos financeiros, essenciais para sonhar grande, realizar, crescer e nos superar em todos os sentidos. É revisar os modelos de precificação de produtos e serviços, mapear processos internos e garantir índices de eficiência que nos levam a uma performance ainda mais diferenciada, considerando a experiência do cliente como ponto crucial dessa equação, no Brasil e no exterior.

## 5

### Gestão de riscos

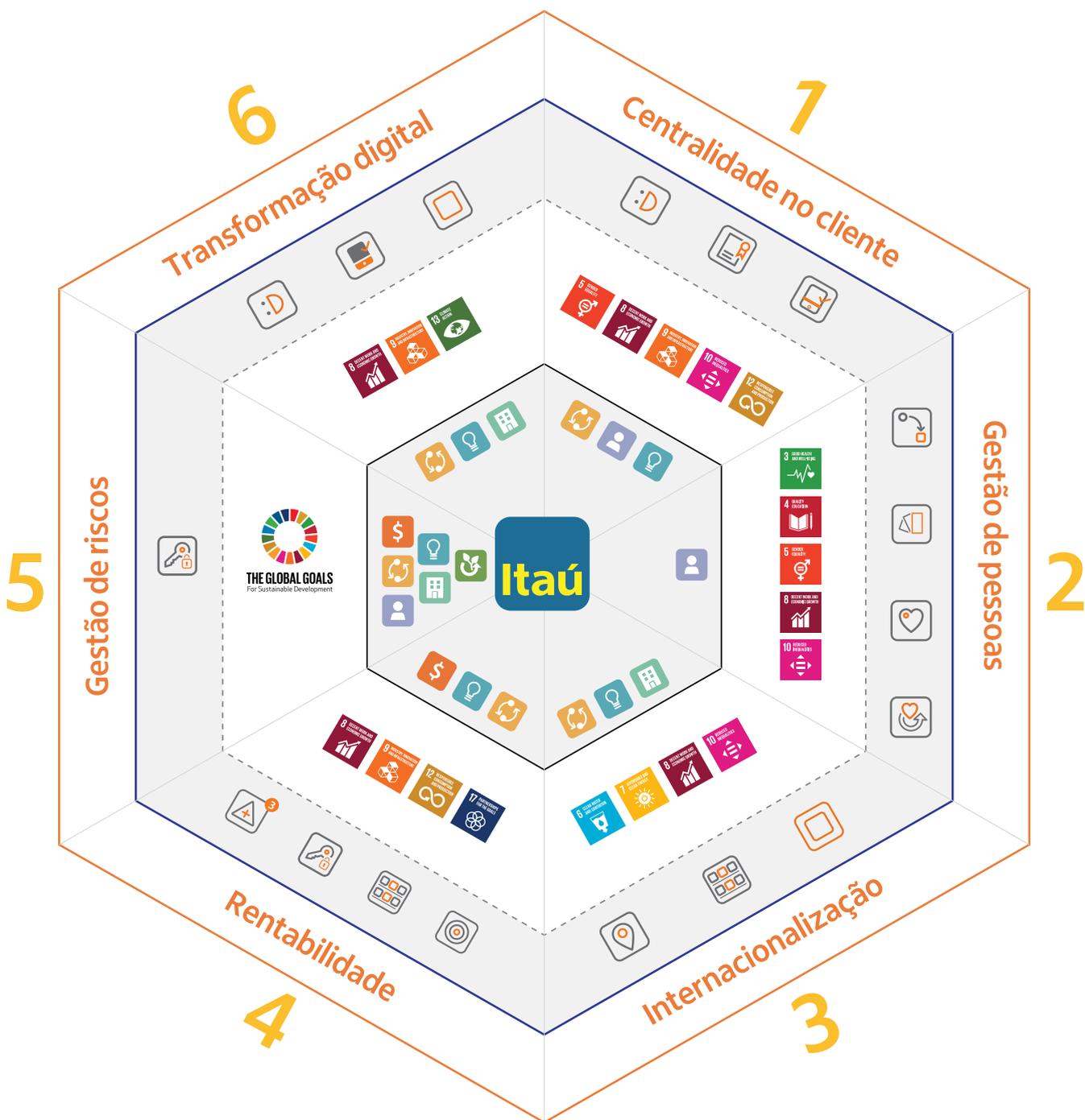
Gestão de riscos é reconhecer, mapear e mitigar riscos em toda a organização e estimular os colaboradores, para que se tornem coparticipantes neste processo, criando uma rede de proteção que permita ao banco avançar com tranquilidade em direção aos objetivos de cada negócio. É assim que atuamos sobre os riscos relacionados aos nossos negócios, mapeando oportunidades e otimizando as iniciativas existentes para que trabalhem em sinergia.

## 6

### Transformação digital

Um banco digital de dentro para fora que proporcione experiências ainda mais digitais aos nossos clientes, intensificando o aprendizado dos nossos colaboradores em metodologias como *Lean*, *Ágil* e *Design Thinking*. A transformação digital possibilita um maior volume de projetos experimentais, intensificando o uso de dados nos negócios e evoluindo a plataforma de tecnologia para uma arquitetura moderna, que permita automatizar nossas atividades de *backoffice*.

Apresentamos a seguir as nossas estratégias prioritárias e os temas materiais com as quais se relacionam. Destacamos, também, os Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável mais expostos aos nossos direcionadores estratégicos e os respectivos capitais alocados, visando a sustentabilidade dos negócios.



- Estratégias prioritárias
- Temas materiais relacionados
- ODS impactados
- Capitais alocados

[Clique aqui](#) para ver a lista completa dos nossos temas materiais e sua relevância para os nossos principais públicos.

# Performance sustentável



O progresso em direção à nossa visão é fruto de nossas relações éticas e colaborativas, que envolvem nossos colaboradores, clientes, acionistas, fornecedores, o governo e a sociedade.

Acreditamos que planos de carreira desafiadores e pautados pela meritocracia geram em nossos colaboradores o orgulho de pertencer à organização. Por sua vez, colaboradores engajados prestam serviços mais alinhados às expectativas dos clientes. Clientes mais satisfeitos tendem a se manter fiéis ao banco e estabelecer relações duradouras, as quais geram valor para os acionistas.

Os valores gerados nos permitem contribuir positivamente para o desenvolvimento do país e estimular o poder de transformação das pessoas.

## Estratégia de sustentabilidade

Nossa estratégia foi definida a partir de uma profunda análise sobre a nossa visão, Nosso Jeito, nossas políticas corporativas, compromissos e pactos voluntários, pesquisas e encontros com os nossos públicos para compreender as questões materiais.

Essa análise nos levou a criar o Mapa da Sustentabilidade, que determina três focos estratégicos para nossas atividades: Diálogo e transparência, Educação financeira e Riscos e oportunidades socioambientais, viabilizados por quatro frentes de apoio: Governança e Gestão, Eficiência, Incentivos e Cultura.

O mapa orienta nossos negócios à medida que incorporam valores de sustentabilidade em seus processos de tomada de decisão e acompanhamento de tendências.

Para formalizar o nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável, temos uma Política de Sustentabilidade e Responsabilidade Socioambiental. Anualmente, essa política é revisada e aprovada pelo Conselho de Administração.

Em 2017, entendemos que o nosso atual posicionamento atingiu a maturidade desejada, e iniciamos o processo de revisão da estratégia de sustentabilidade. O momento se torna ainda mais oportuno com a revelação do nosso propósito, estratégias prioritárias, contexto de transformação digital e avanços das agendas de desenvolvimento sustentável.

O processo de revisão de estratégia está dividido em três etapas principais:

- (1) Evolução do Tema, que compreende a análise temporal do conceito de sustentabilidade corporativa no mundo;
- (2) Diagnóstico Interno, com o objetivo de capturar como a nossa atuação é percebida pelos nossos *stakeholders* e a alta liderança do banco; e
- (3) Construção da Estratégia, que consiste no desenvolvimento de um novo posicionamento e modelo estratégico mais conectado ao *core* do negócio e baseado no impacto que queremos gerar.

A nova estratégia está prevista para ser finalizada e divulgada em 2018.

## Compromissos voluntários

Destacamos as principais iniciativas de engajamento e compromissos voluntários que norteiam nossa performance sustentável:



# Contexto

Tema material



Antecipação  
de cenários



# Socioeconômico

Somos uma *holding* financeira com atuação em diversos países e negócios. Estamos inseridos em um ambiente com diversos fatores externos, capazes de afetar a forma como fazemos negócios e, conseqüentemente, a capacidade de criar valor de forma sustentável. Entender o contexto dos negócios nos ajuda a gerir riscos de forma mais eficiente, aproveitar oportunidades, prever mudanças e superar desafios.

## Ambiente Global

A economia mundial se fortaleceu em 2017, frente às adversidades da última crise financeira internacional.

A economia norte-americana continua em recuperação e apresenta perspectivas de crescimento positivas para os próximos anos. O Federal Open Market Committee (FOMC) – uma das mais importantes comissões que compõem o sistema de bancos centrais dos EUA – anunciou uma redução na carteira de títulos do tesouro americano e de títulos da dívida de agências governamentais.

A União Europeia vem se recuperando a um ritmo mais moderado. As reformas fiscais e a política monetária mais conservadora do banco central europeu aumentaram a confiança e as condições financeiras da região.

A economia chinesa está mais equilibrada e apresenta perspectivas de crescimento moderado para 2018. Os riscos externos recuaram devido ao fortalecimento das exportações e a menor exposição ao capital estrangeiro especulativo. O menor volume de saídas de capital e a melhoria na atividade econômica favorecem a apreciação da moeda chinesa.

De acordo com o relatório de Competitividade Global 2017-2018, divulgado pelo Fórum Econômico Mundial, os principais entraves para o desenvolvimento econômico mundial refletem a incerteza política, a burocracia governamental, leis trabalhistas, impostos e regulamentações fiscais, deficiências de infraestrutura e corrupção.

Adicionalmente, as negociações para a saída do Reino Unido da União Europeia (Brexit) e os fluxos populacionais são assuntos que podem afetar a economia mundial e os nossos negócios, diminuindo o interesse dos investidores em ativos brasileiros e de outros países.

Em 2016, houve uma elevada saída de recursos financeiros das economias emergentes, que começaram a retornar gradualmente em 2017, impulsionados pela estabilização dos preços de *commodities* e por fundamentos econômicos aperfeiçoados.

## Brasil e América Latina

As condições econômicas continuam favoráveis aos ativos de países da América Latina, com exceção da Venezuela. Esperamos um crescimento mais elevado e moedas mais fortes na América Latina, em 2018. A atividade econômica está se recuperando de forma mais visível. O preço de *commodities* está mais elevado e as taxas básicas de juros mais baixas. As taxas de câmbio, por sua vez, contribuíram para a manutenção da inflação em níveis mais baixos, com exceção da Argentina, proporcionando um ambiente de flexibilização monetária, mesmo com lacunas negativas de produção.

A economia brasileira também apresentou sinais de recuperação em 2017. A taxa de inflação do país apresentou uma queda, quando comparada ao ano anterior, influenciada principalmente pela redução dos preços livres. A expectativa para o ano de 2018 segue bem ancorada e com relativa folga em relação à meta estipulada pelo governo brasileiro.

Em 2017, o setor público registrou um déficit primário de R\$ 111 bilhões, ante uma meta de R\$ 163 bilhões. Para superar essa meta, o governo realizou um esforço significativo em termos de receitas extraordinárias, de contingenciamento de gastos discricionários e de revisão de gastos obrigatórios. A reforma da previdência social e outras reformas estruturais são essenciais para garantir que o limite de gastos permaneça viável nos próximos anos, mas a aprovação no Congresso brasileiro é incerta.

O Comitê de Política Monetária do Banco Central do Brasil (Copom) decidiu reduzir a taxa básica de juros (taxa do Sistema Especial de Liquidação e de Custódia (Selic)) em 2018, dando continuidade à política de flexibilização monetária iniciada em 2016. Essa redução atingiu um nível de baixa recorde e sinaliza a intenção de interromper o ciclo de queda na taxa de juros.

O governo brasileiro espera uma ligeira redução nos indicadores de desemprego, para os próximos anos, refletindo a redução da taxa de participação da população economicamente ativa no mercado de trabalho. O recuo da taxa de desemprego depende cada vez mais do volume de novos postos de trabalho formais e menos de postos de trabalho informais.

O contexto internacional tem sido favorável para os ativos de risco brasileiros. A perda de força do dólar contra diferentes moedas, entre elas o real, é reflexo da aversão ao risco global.

O déficit de conta corrente (saldo líquido do comércio de bens e serviços e transferências internacionais) totalizou 0,5% do PIB em 2017. O Brasil manteve sua solvência externa, com US\$ 382 bilhões em reservas internacionais e US\$ 310 bilhões em dívida externa em dezembro de 2017.

## Crescimento real do PIB<sup>(1)</sup>

Apresentamos as taxas e as projeções de crescimento econômico dos países onde estamos inseridos.



América do Norte



América do Sul



Ásia



Europa e Mundo

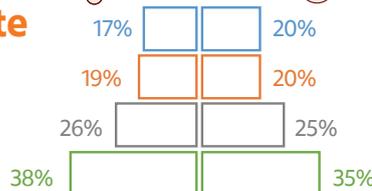


## BRASIL - 2017

**Aproximadamente +200 milhões** de habitantes<sup>(2)</sup>



População<sup>(3)</sup>



■ Baby boomers (Acima de 52 anos)

■ Geração X (Entre 37 e 51 anos)

■ Geração Y (Entre 22 e 36 anos)

■ Millennials (Até 21 anos)

**61,4%** dos habitantes compõem a **Força de Trabalho<sup>(4)</sup>**

**12,4%** Taxa de **desemprego<sup>(5)</sup>** da população

**Crédito em relação ao PIB**  
**47,1%**  
49,4% em 2016  
53,7% em 2015

## Remuneração

**R\$ 2.150**  
Renda média da população ocupada

**R\$ 937**  
Salário mínimo nacional

## Juros e inflação



## Câmbio



(1) Fonte: Os respectivos Bancos Centrais de cada país apresentado e para mundo Perspectivas econômicas BBA março 2018.

(2) Fonte: www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/sociais/populacao/9171-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios-continua-mensal.html?=&t=resultados.

(3) Pirâmide de gerações estimada a partir da pirâmide populacional Censo de 2010. Fonte: https://censo2010.ibge.gov.br/sinopse/webservice/frm\_piramide.php.

(4) Estimativa percentual de pessoas ocupadas e desocupadas na semana de referência. Fonte: Pnad mensal, fevereiro 2018.

(5) Taxa de desemprego é o número dos trabalhadores desempregados dividido pela força de trabalho. Fonte: Perspectivas econômicas BBA março 2018.

(6) CDI - Certificado de Depósito Interbancário é a taxa praticada nas operações de curto prazo entre bancos. Fonte: Perspectivas econômicas BBA março 2018.

(7) Selic - Taxa básica de juros da economia brasileira. Fonte: Perspectivas econômicas BBA março 2018.

(8) IPCA - Índice de Preços ao Consumidor Amplo é o indicador oficial do Governo Federal para aferição das metas inflacionárias. Fonte: Perspectivas econômicas BBA março 2018.

(9) Referem-se as taxas acumuladas para o final do período. Os números positivos significam uma depreciação do real brasileiro. Fonte: Perspectivas econômicas BBA março 2018.

# Mudanças Climáticas

A preocupação com as mudanças climáticas e seus efeitos na reorientação da economia mundial é um assunto que interessa a todos. Tratadas ainda como algo distante do dia a dia das pessoas, as consequências do aquecimento global estão muito mais próximas da sociedade e das empresas do que se pode imaginar.

O caminho para a solução é responsabilidade de todos: indivíduos, empresas, governos e ONGs. A iniciativa privada tem, entre seus compromissos, a mensuração dos riscos e das oportunidades ligadas às mudanças do clima e da promoção da transição para uma economia de baixo carbono, a chamada nova economia. O setor financeiro e de capitais tem papel relevante nessa transição ao financiar, investir, segurar e ofertar produtos e serviços que contribuam com esta nova realidade. Instituições financeiras intermediam transações, concedem crédito, realizam investimentos e seguram ativos. Mas o que isso tem a ver com as mudanças climáticas? Se a economia real pode ser impactada e tem que se adaptar a essa nova realidade climática, bancos também precisam entender este impacto em suas carteiras de financiamentos, investimentos e seguros, especialmente considerando os riscos físicos e de transição.

Os riscos físicos, como mudanças no regime de chuvas, eventos extremos ou escassez de recursos naturais impactam nossas agências, prédios e bens, além das empresas que seguramos, financiamos ou investimos. Já os riscos de transição se originam na medida em que temos regulações como precificação e/ou restrições de emissão de carbono, restrição a tecnologias de alto impacto e fomento a novas tecnologias ou ainda mudanças de comportamento dos consumidores. Ou seja, as empresas que financiamos e investimos têm que se adaptar a essa nova realidade e o setor financeiro tem que incorporar tais questões nas suas análises de riscos e de oportunidades.

Na linguagem financeira tradicional, o risco climático impacta as análises dos riscos de crédito, operacional, de reputação e de mercado das instituições financeiras. Ao incorporar tais variáveis também na sua estratégia de negócio, o banco se torna mais resiliente para as mudanças que estão por vir, entende as novas oportunidades dessa transição para uma economia de baixo carbono e influencia sua cadeia de valor, especialmente seus clientes e fornecedores.

Diante dos impactos das mudanças climáticas já observados e dos estudos, entre eles os conduzidos pelo Painel Intergovernamental de Mudança Climática (IPCC, na sigla em inglês), países do mundo inteiro estão se mobilizando e definindo formas de atuação voluntária para cumprirem compromissos internacionais de redução da emissão de gases de efeito estufa (GEE). O governo brasileiro, ao ratificar o acordo de Paris – acordo global pelo clima, realizado em 2016 – assumiu o compromisso de adotar metas absolutas de redução de GEE. Esses compromissos impactarão diretamente os setores da economia real e, indiretamente, as indústrias de financiamento, investimentos e seguros.

Procuramos incorporar variáveis relacionadas às mudanças climáticas em nosso modelo de negócios. Por meio da gestão de riscos e do conhecimento da nossa equipe de avaliação de riscos socioambientais, desenvolvemos soluções que facilitem o alcance das nossas metas de emissão de gases do efeito estufa e de adaptação de nossas operações às melhores práticas de mercado. As mudanças climáticas também são tratadas em nossas políticas de sustentabilidade e responsabilidade socioambiental, e fornecem diretrizes para toda a organização.

Acreditamos em uma economia global limpa, eficiente e resiliente. Nesse contexto, a participação dos setores privado, governo e sociedade é fundamental. Participamos de grupos multissetoriais com organizações como UNEP FI<sup>(1)</sup>, CEBDS<sup>(2)</sup>, FEBRABAN<sup>(3)</sup> e FGV<sup>(4)</sup>, para debater, mobilizar e articular as lideranças empresariais sobre os possíveis impactos e respectivas ações mitigadoras das mudanças climáticas. Nosso objetivo é contribuir para a elaboração de novas políticas públicas ligadas ao tema e o desenvolvimento de novos produtos e serviços.



(1) UNEP FI - United Nations Environment Programme Finance Initiative.

(2) CEBDS - Conselho Empresarial Brasileiro Para o Desenvolvimento Sustentável.

(3) FEBRABAN - Federação Brasileira de Bancos.

(4) FGV - Fundação Getúlio Vargas.



## Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)

TCFD é uma coalisão mundial formada por 32 membros da comunidade do G20 de diversos setores da economia, liderada pelo Financial Stability Board (FSB).

A iniciativa incentiva organizações de diversos setores a conhecerem os riscos climáticos físicos, de responsabilidade e de transição a que estão expostas, e

propõe divulgações financeiras voluntárias e consistentes relacionadas ao clima, de forma a garantir maior transparência para que financiadores, seguradoras e investidores tomem melhores decisões de negócios.

Destacamos nossa atuação relacionada aos pilares estratégicos do TCFD.

TCFD

### Governança

O Conselho de Administração orienta nossa política interna de Sustentabilidade e Responsabilidade Socioambiental para os riscos e oportunidades relacionados ao clima.

A Governança de Sustentabilidade endereça a gestão de riscos e a identificação de oportunidades relacionadas à agenda de mudanças climáticas.

O Comitê Superior de Ética e Sustentabilidade delibera sobre ações da instituição frente a agenda de mudanças climáticas.

O tema também é discutido no Comitê de Sustentabilidade, principal fórum de Sustentabilidade da organização.

### Estratégia

Participação em grupos de discussões multissetoriais como CEBDS, UNEP-FI, FEBRABAN e FGV.

Realizado estudo de impacto de mudanças climáticas em nosso portfólio de Crédito para o segmento grandes empresas em cenários de médio e longo prazo.

Realizado estudo de Emissões financiadas com base nas diretrizes do Portfolio Carbon Initiative. Participação do grupo de trabalho da UNEP-FI para implementação das recomendações do TCFD considerando diferentes cenários climáticos.

### Gestão de riscos

São consideradas variáveis climáticas na análise de Risco Socioambiental para o segmento de grandes empresas e análise de financiamento de grandes projetos.

Itaú Asset Management considera temas de Mudanças Climáticas em sua metodologia de integração ESG na análise de investimentos.

Consideramos questões climáticas na precificação de nossos produtos de seguros (empresarial).

### Metas e métricas

Desenvolvimento de indicadores e ferramentas para fortalecer a avaliação e divulgação de riscos e oportunidades relacionadas à mudança do clima por meio do grupo de trabalho da UNEP-FI sobre as recomendações do TCFD.

Realizado estudo para identificação dos riscos e oportunidades de negócio frente às alterações no padrão global de clima, com projeções para 10 anos.

Lançamento da calculadora da Asset para comparar as emissões de nossos portfólios com *benchmarks*.

### Mudanças Climáticas e seus impactos

Acesse o estudo sobre mudanças climáticas e seus impactos elaborado pela Itaú Asset Management.



# Competitividade

De acordo com o relatório de Competitividade Global 2017-2018 divulgado pelo Fórum Econômico Mundial, a economia global começa a apresentar sinais de recuperação, promovida principalmente por inovações tecnológicas e intervenções políticas e governamentais, que estimularam a produtividade.

Em 2017, o Brasil subiu apenas uma posição no ranking de competitividade, ficando na 80ª posição entre os 137 países avaliados. Essa melhora foi influenciada principalmente pelo controle da inflação e dos déficits do governo, por melhorias na eficiência do mercado de bens de consumo e por inovações em pesquisas científicas.

## Indústria bancária brasileira

O aumento da concorrência no setor financeiro se intensificou nos últimos anos. Em dezembro de 2017, havia 135 conglomerados financeiros – bancos comerciais e serviços múltiplos, bancos de desenvolvimento e Caixa Econômica Federal – de um total de 1.396 instituições financeiras no Brasil (1.454 em 2016).

Para nos manter como líderes no mercado bancário, buscamos investir em novas tecnologias e inovações, implementando ações de aceleração do processo de transformação digital, que passa por fundamentos mais sólidos como pessoas, gestão, cultura, riscos, investimentos, tecnologia, mercado e, por fim, modelo de negócios.



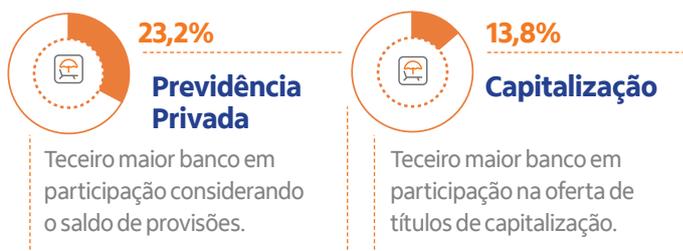
**Somos o líder no setor bancário brasileiro em ativos totais.**

### Bancos brasileiros em total de ativos | R\$ bilhões

	<b>1º Itaú Unibanco Holding S.A.</b>	<b>1.384</b>	<b>16,8%</b>
	2º Banco do Brasil S.A.	1.368	16,6%
	3º Caixa Econômica Federal	1.262	15,3%
	4º Banco Bradesco S.A.	1.055	12,8%
	5º BNDES <sup>(1)</sup>	861	10,4%
	6º Banco Santander Brasil S.A.	675	8,2%
	<b>Total</b>	<b>8.251<sup>(2)</sup></b>	<b>100%</b>

(1) Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social.  
(2) Fonte: Banco Central do Brasil (Top 50 Bancos no Brasil) em 31 de dezembro de 2017, baseado em serviços bancários, exceto seguros e fundos de pensão.

## Indicadores de participação no mercado brasileiro



# Nossos capitais

## Temas materiais



Crédito e inadimplência



Eficiência



Ética e transparência



Gestão de fornecedores e cadeia de suprimentos



Satisfação dos clientes



Educação e inclusão financeira



Cidadania corporativa



Diversidade, equidade e inclusão



Remuneração e incentivos



Atração, retenção e desenvolvimento



Saúde, segurança e bem-estar



Inovação



Tecnologia da informação



Ecoeficiência e gestão ambiental

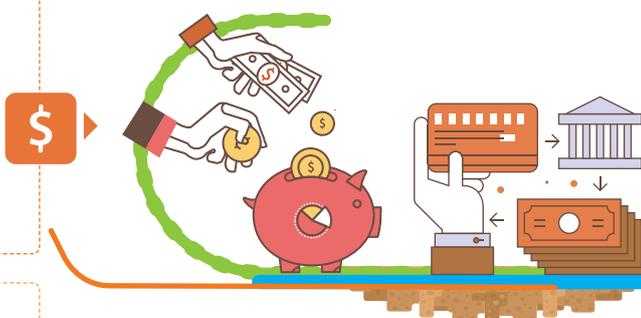


# Capitais

Para nós, criar valor é obter resultados sustentáveis, é gerar lucros líquidos recorrentes superiores ao custo do capital alocado, que remunerem os nossos investidores e reflitam os riscos dos negócios. Alocamos uma ampla gama de capitais em nossos negócios, que se relacionam para captar recursos e ofertar produtos e serviços, para atingir os nossos objetivos como uma organização e prover diferenciação ao mesmo tempo que incrementamos os nossos capitais. Abaixo, apresentamos uma breve descrição dos capitais mais relevantes para o nosso modelo de negócios:

## Financeiro

Composto por recursos financeiros disponíveis ou alocados nos negócios, próprios ou de terceiros, obtidos na forma de produtos ou serviços financeiros, tais como: crédito, aplicações, depósitos e captações, investimentos e operações com seguros, previdência e capitalização.



## Social e de relacionamento

Composto pelo relacionamento ético e transparente com nossos acionistas, clientes, colaboradores, governo, órgãos reguladores e fornecedores – essenciais para a manutenção dos negócios e da nossa licença social. Reflete a capacidade de compartilhar valor e aprimorar o bem-estar individual e coletivo.



## Humano

Composto por nossos colaboradores e suas habilidades, experiências, motivações para inovar, desenvolver e melhorar processos, produtos e serviços, de forma ética e responsável, por meio da meritocracia, liderança e colaboração.



## Intelectual

Composto pela reputação conquistada por nossa marca, nossa propriedade intelectual e pela capacidade de desenvolver novas tecnologias, produtos e serviços, que geram vantagens competitivas e visam à perenidade dos negócios.



## Manufaturado

Composto por equipamentos tangíveis e instalações físicas, como agências, caixas eletrônicos, aplicativos e sistemas de tecnologia – próprios, arrendados ou sob o nosso controle – utilizados na oferta de produtos e serviços e na gestão dos negócios.



## Natural

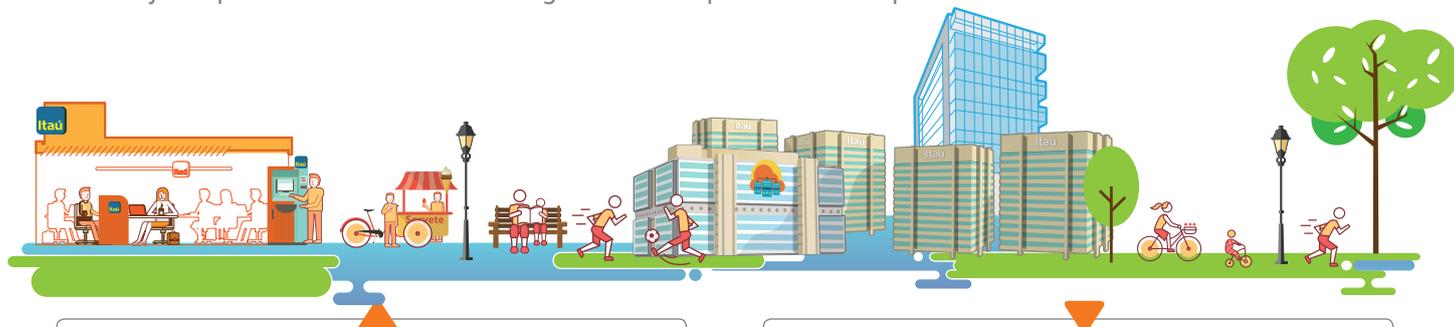
Composto por recursos ambientais renováveis e não-renováveis, consumidos ou afetados para a prosperidade dos negócios. Estamos falando principalmente de ar, água, terra, minérios, florestas e biodiversidade.





# Capital financeiro

O capital financeiro é um dos capitais mais importantes para a indústria bancária. É por meio do capital financeiro que os bancos intermediam suas operações, captando recursos no mercado e concedendo empréstimos aos clientes e à sociedade, atribuindo taxas de juros que remunerem os riscos do negócio e os seus provedores de capital.



## Origem do capital financeiro R\$ bilhões

Passivos	2017	2016	2015
Recursos de clientes	402,9	329,4	292,6
Recursos do mercado e Outros	884,1	889,0	869,7
Recursos próprios (acionistas)	148,0	134,8	114,1
<b>Total dos Passivos</b>	<b>1.435,0</b>	<b>1.353,2</b>	<b>1.276,4</b>

## Aplicações do capital financeiro R\$ bilhões

Ativos	2017	2016	2015
Operações de Crédito	465,5	463,4	447,4
Aplicações financeiras	273,8	287,7	284,9
Ativos financeiros	493,1	412,8	373,3
Investimentos e Outros	195,3	181,2	162,3
Imobilizado (Manufaturado)	7,3	8,1	8,5
<b>Total dos Ativos</b>	<b>1.435,0</b>	<b>1.353,2</b>	<b>1.276,4</b>

## Principais fontes de captação de recursos

Nossa atual estratégia de financiamento é continuar a utilizar todas as nossas fontes de recursos, de acordo com seus custos e disponibilidades e com nossa estratégia geral de administração de ativos e passivos.

Para financiar nossas operações, intensificamos o uso da liquidez proporcionada por depósitos de poupança, depósitos interbancários, dívida no mercado interbancário e dívida no mercado institucional nos últimos anos. Além disso, utilizamos as debêntures brasileiras sujeitas à recompra como fonte de recursos. Atuamos também como agente financeiro em empréstimos de fundos do BNDES e do FINAME e no repasse de tais recursos por um diferencial determinado pelo governo, para determinados setores da economia.

Nossa capacidade de obter financiamento depende de diversos fatores, incluindo as classificações de crédito, as condições econômicas gerais e a percepção dos investidores dos mercados emergentes em geral e do Brasil. Nossa estratégia para captação de recursos foi definida para oferecer maior rentabilidade, por meio de *spreads* mais altos em nossos depósitos de poupança e taxas mais altas obtidas sobre fundos de mercado.

## Recursos próprios livres, captados e administrados<sup>(1)</sup>

R\$ bilhões	2017	2016	2015
Cientes correntistas e institucionais	519,6	517,2	480,7
Obrigações por repasses	24,2	29,8	38,8
Fundos de investimento e carteiras administradas	969,9	814,3	765,1
Provisões técnicas de seguros, previdência e capitalização	183,7	156,7	132,1
<b>Total com clientes</b>	<b>1.697,4</b>	<b>1.518,1</b>	<b>1.416,7</b>
Depósitos interfinanceiros	2,2	3,8	14,9
Obrigações por títulos e valores mobiliários no exterior	41,9	34,3	24,8
<b>Total dos recursos captados com clientes + interfinanceiros</b>	<b>1.741,5</b>	<b>1.556,2</b>	<b>1.456,4</b>
Recursos livres e outras obrigações	519,8	489,9	488,5
<b>Total dos recursos próprios livres, captados e administrados</b>	<b>2.261,3</b>	<b>2.046,0</b>	<b>1.944,9</b>

(1) Informações no padrão contábil local (BRGAAP).

## Recursos financeiros alocados em nossos negócios

### Operações de Crédito, líquidas

A composição da nossa carteira de crédito reflete a diversificação dos nossos negócios e a nossa estratégia de expansão internacional, com foco em produtos de menor risco e com maiores garantias. Em 2017, as nossas operações de crédito líquidas de perdas cresceram 0,5% em relação ao exercício anterior.



**↑ R\$ 465,5 bilhões**

R\$ 463,4 em 2016

R\$ 447,4 em 2015

Representa  
**32,4%**  
do total de ativos

34,2% em 2016

35,1% em 2015

#### Provisão para créditos de liquidação duvidosa

Avaliamos periodicamente a existência de qualquer evidência objetiva de que um crédito ou um grupo de créditos esteja deteriorado e a necessidade de reconhecer uma perda relacionada a este crédito. A determinação do nível da provisão depende de diversas ponderações e premissas, como as condições econômicas atuais, a composição da carteira de empréstimos, a experiência anterior com perdas em operações de crédito e arrendamento mercantil e a avaliação do risco relacionada aos empréstimos individuais. Nosso processo para determinar a provisão para créditos de liquidação duvidosa adequada inclui o julgamento da administração e o uso de estimativas. A adequação da provisão é analisada regularmente pela administração.

#### Composição das operações de crédito por segmento



**Pessoas Físicas**



**América Latina**



**Empresas**

#### Carteira de crédito, líquida (em R\$ bilhões)

**R\$ 177,2**

R\$ 168,9 em 2016

R\$ 172,5 em 2015

**R\$ 132,0**

R\$ 124,4 em 2016

R\$ 67,6 em 2015

**R\$ 156,3**

R\$ 170,1 em 2016

R\$ 207,3 em 2015

#### Provisão para perdas (em R\$ bilhões)

**R\$ 13,0**

R\$ 14,3 em 2016

R\$ 14,7 em 2015

**R\$ 4,1**

R\$ 2,1 em 2016

R\$ 0,9 em 2015

**R\$ 10,8**

R\$ 10,6 em 2016

R\$ 11,3 em 2015

#### % da Provisão em relação ao crédito total

**6,8%**

7,8% em 2016

7,9% em 2015

**3,0%**

1,7% em 2016

1,3% em 2015

**6,4%**

5,9% em 2016

5,2% em 2015

#### Composição da carteira de crédito por vencimento

**4%**

Vencidas a partir de 1 dia

3% em 2016

4% em 2015

**26%**

A vencer em até 3 meses

27% em 2016

27% em 2015

**24%**

A vencer entre 3 e 12 meses

23% em 2016

23% em 2015

**47%**

A vencer acima de 1 ano

47% em 2016

46% em 2015

#### Concentração dos créditos por devedores (R\$ bilhões)

**R\$4,1**

Principal devedor

R\$ 3,5 em 2016

R\$ 4,6 em 2015

**R\$20,4**

10 maiores devedores

R\$ 21,6 em 2016

R\$ 27,2 em 2015

**R\$ 50,1**

50 Maiores devedores

R\$ 53,0 em 2016

R\$ 64,0 em 2015

**R\$69,4**

100 Maiores devedores

R\$ 72,4 em 2016

R\$ 85,2 em 2015

#### Qualidade da carteira | Rating interno de risco (R\$ bilhões)

**Baixo**  
**R\$ 368,3**

R\$ 369,5 em 2016

R\$ 344,2 em 2015

**Médio**  
**R\$ 76,7**

R\$ 69,8 em 2016

R\$ 83,4 em 2015

**Alto**  
**R\$ 18,4**

R\$ 20,8 em 2016

R\$ 19,5 em 2015

**Impairment**  
**R\$ 30,0**

R\$ 30,3 em 2016

R\$ 27,2 em 2015

## Alocação das provisões para perdas esperadas

### Potencial 45%

Provisões para perda esperada no caso de operação do segmento de Varejo e provisões para perdas potenciais no caso de operações do segmento de Atacado

45% em 2016  
47% em 2015

### Agravado 27%

Provisões com agravamento de risco acima do mínimo exigido pelo BACEN para operações em atraso e também provisões para créditos que foram renegociados

23% em 2016  
21% em 2015

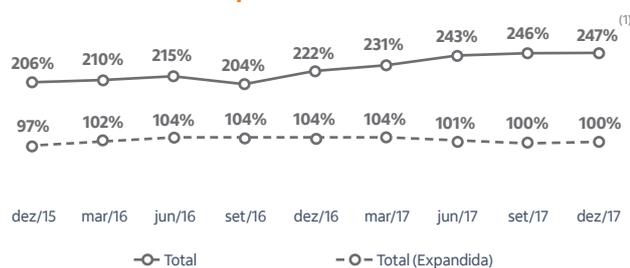
### Atraso 28%

Conforme exigência do BACEN, refere-se ao provisionamento mínimo requerido para as operações de crédito

32% em 2016  
32% em 2015

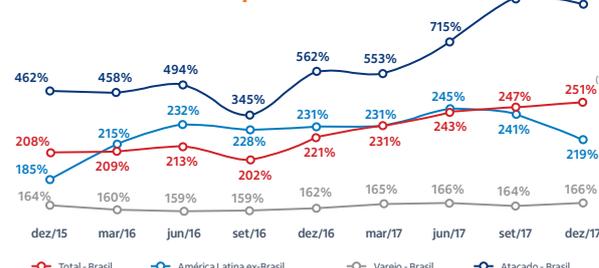
## Inadimplência

### Índice de Cobertura | 90 dias



(1) Considerando as operações adquiridas do Citibank, o índice de cobertura Total teria sido de 245% e o Total - Brasil teria sido de 249%.

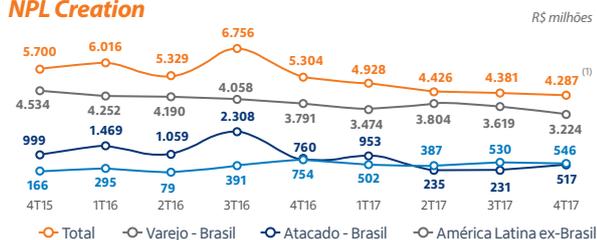
### Índice de Cobertura | 90 dias



O índice de cobertura é obtido por meio da divisão do saldo de provisão total pelo saldo das operações vencidas há mais de 90 dias. O índice de cobertura expandida é obtido por meio da divisão da provisão total pela soma dos saldos das operações vencidas há mais de 90 dias e operações renegociadas excluindo-se a dupla contagem das operações renegociadas vencidas há mais de 90 dias.

O saldo de provisão total considera a provisão para créditos de liquidação duvidosa e a provisão para garantias financeiras prestadas que em dezembro de 2017 totalizou R\$ 1.950 milhões e está registrada na conta do passivo, conforme a Resolução nº 4.512/16 do Conselho Monetário Nacional (CMN).

### NPL Creation



Obs.: O NPL Creation consiste no saldo das operações de crédito que passaram a ser inadimplentes acima de 90 dias no trimestre.

(1) Considerando as operações adquiridas do Citibank, o NPL Creation Total estimado teria sido de R\$ 4.375 milhões e o estimado do Varejo - Brasil teria sido de R\$ 3.312 milhões.

Nossas operações de crédito estão expostas, principalmente, aos riscos de crédito e de taxa de juros. Como parte do nosso controle para mitigar riscos, dispomos de políticas internas que estabelecem diretrizes gerais e atribuições relativas às exigências de bens dados como garantia, para aumentar a nossa capacidade de recuperação em operações dotadas de risco de crédito. Utilizamos, ainda, operações com derivativos de crédito, para mitigar o risco de crédito de nossas carteiras de títulos. Nossa estratégia considera as taxas de retorno, o grau de risco implícito e as exigências de liquidez.

### Visão de Futuro (2018)

- Crescer entre 4% e 7% da nossa carteira de crédito total;
- Manter o nosso custo de crédito entre R\$ 12 bilhões e R\$ 16 bilhões;
- Crescer entre 5,5% e 8,5% das nossas receitas com serviços e resultado de seguros; e
- Limitar o crescimento das nossas despesas não decorrentes de juros entre 0,5% a 5%.



## Ativos Financeiros



Nossa carteira é composta por ativos financeiros mantidos para negociação, disponíveis para venda e mantidos até o vencimento, e por instrumentos financeiros derivativos. Ela reflete a nossa gestão conservadora de ativos, passivos e de liquidez em moeda local. Em 2017, a nossa carteira de ativos financeiros cresceu 19,5% em relação ao ano anterior. Esse aumento se deve, basicamente, à aquisição de títulos e ativos financeiros mantidos para negociação, que cresceu cerca de 32% no período.

### Composição da carteira de ativos financeiros (em R\$ bilhões)

Mantidos para negociação<sup>(1)</sup>

**R\$ 271,9**

R\$ 205,8 em 2016  
R\$ 165,0 em 2015

Disponíveis para venda

**R\$ 102,3**

R\$ 88,3 em 2016  
R\$ 86,0 em 2015

Mantidos até o vencimento

**R\$ 36,5**

R\$ 40,5 em 2016  
R\$ 42,2 em 2015

Derivativos

**R\$ 22,8**

R\$ 24,2 em 2016  
R\$ 26,7 em 2015

Outros ativos financeiros

**R\$ 59,6**

R\$ 53,9 em 2016  
R\$ 53,5 em 2015

(1) Inclui também ativos financeiros designados a valor justo por meio do resultado.

### Mantidos para negociação

São ativos avaliados ao valor justo, adquiridos e incorridos com o intuito de venda em curto prazo. Em 2017, os ativos financeiros dados como garantia nessas operações totalizaram R\$ 30,6 bilhões (R\$ 13,0 bilhões em 2016) e representaram 11,3% (6,3% em 2016) do total dos ativos financeiros mantidos para negociação.

R\$ bilhões	2017		2016		2015	
Por tipo de ativo	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Fundos de investimento	3,2	1,2	1,2	0,6	1,1	0,7
Títulos públicos do governo brasileiro	230,7	85,4	160,0	77,7	117,2	71
Títulos da dívida externa do governo brasileiro	4,9	1,2	6,5	3,2	5,0	3,0
Títulos públicos de outros países	4,0	1,5	3,7	1,8	1,1	0,7
Títulos de dívidas de empresas	29,1	10,7	34,4	16,7	40,6	24,6
<b>Total</b>	<b>271,9</b>	<b>100%</b>	<b>205,8</b>	<b>100%</b>	<b>165,0</b>	<b>100%</b>

Circulante: 100% (Sem vencimento: 4,7; até um ano: 44,7; de 1 a 10 anos: 213,6; acima de 10 anos: 8,9).

### Disponíveis para venda

São ativos que podem ser vendidos em resposta às alterações nas condições de mercado, quando do julgamento da administração, classificadas como ativos financeiros ao valor justo. Em 2017, os ativos financeiros dados como garantia nessas operações totalizaram R\$ 33,7 bilhões (R\$ 17,4 bilhões em 2016) e representaram 33,0% (19,8% em 2016) do total dos ativos financeiros disponíveis para venda.

R\$ bilhões	2017		2016		2015	
Por tipo de ativo	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Fundos de investimento	0,3	0,3	-	-	0,2	0,2
Títulos públicos do governo brasileiro	26,5	25,9	17,9	20,3	11,8	13,7
Títulos da dívida externa do governo brasileiro	12,8	12,5	14,1	16,0	17,3	20,1
Títulos públicos de outros países	24,4	23,9	14,5	16,4	9,9	11,5
Títulos de dívidas de empresas	38,3	37,4	41,8	47,3	46,8	54,5
<b>Total</b>	<b>102,3</b>	<b>100%</b>	<b>88,3</b>	<b>100%</b>	<b>86,0</b>	<b>100%</b>

Circulante: 26%. Não Circulante: 74%.

### Mantidos até o vencimento

São ativos avaliados ao custo amortizado, que temos a intenção e a capacidade financeira de manter até o vencimento. Em 2017, os ativos financeiros dados como garantia nessas operações totalizaram R\$ 1 bilhão (R\$ 11,8 bilhões em 2016) e representaram 2,7% (29,1% em 2016) do total dos ativos financeiros mantidos até o vencimento.

R\$ bilhões	2017		2016		2015	
	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Por tipo de ativo						
Títulos públicos do governo brasileiro	13,7	37,5	12,9	31,9	11,7	27,7
Títulos da dívida externa do governo brasileiro	9,0	24,7	12,1	29,7	14,8	35,1
Títulos públicos de outros países	0,5	1,4	0,5	1,3	-	-
Títulos de dívidas de empresas	13,3	36,4	15,0	37,1	15,7	37,2
<b>Total</b>	<b>36,5</b>	<b>100,0</b>	<b>40,5</b>	<b>100,0</b>	<b>42,2</b>	<b>100,0</b>

Circulante: 28%. Não Circulante: 72%.

## Derivativos

São contratos nos quais se estabelecem pagamentos futuros, cujo montante é calculado com base no valor assumido por uma variável, como índices, preço de ativos, taxa de câmbio, taxa de juros e *commodities*. São classificados na data de sua aquisição, de acordo com a intenção da administração em utilizá-los como instrumento de proteção (*hedge*), conforme determinado pela regulamentação brasileira.

R\$ bilhões	2017			2016			2015		
	Ativos (A)	Passivos (P)	Valor justo (A - P)	Ativos (A)	Passivos (P)	Valor justo (A - P)	Ativos (A)	Passivos (P)	Valor justo (A - P)
Por tipo de contrato									
Futuros	0,2	0,2	-	0,1	-	0,1	0,5	-	0,5
Swaps	9,2	13,7	(4,5)	10,5	13,2	(2,7)	9,1	16,3	(7,2)
Opções	3,3	2,8	0,5	4,8	4,6	0,2	5,6	5,8	(0,2)
A termo	6,9	6,3	0,6	5,0	3,5	1,5	3,2	0,8	2,4
Derivativos de crédito	0,1	0,1	0,1	0,2	0,1	0,1	0,6	0,9	(0,3)
Forwards	3,0	3,7	(0,7)	3,4	2,8	0,6	3,4	3,1	0,3
Verificação de swaps	-	-	-	0,1	0,4	(0,3)	0,4	0,5	(0,1)
Outros instrumentos derivativos	0,1	-	0,1	0,1	0,1	-	3,9	3,6	0,3
<b>Total</b>	<b>22,8</b>	<b>26,8</b>	<b>(4,0)</b>	<b>24,2</b>	<b>24,7</b>	<b>(0,5)</b>	<b>26,7</b>	<b>31,0</b>	<b>(4,3)</b>

## Outros Ativos financeiros

São ativos, inicialmente reconhecidos a valor justo e subsequentemente pelo custo amortizado, utilizando-se o método da taxa efetiva de juros. Referem-se basicamente às operações com empréstimos e recebíveis.

R\$ bilhões	2017		2016		2015	
	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Por tipo de operação						
Operações com emissores de cartão de crédito	32,1	53,8	26,1	48,5	25,2	47,0
Operações de seguros e resseguros	1,2	2,1	1,3	2,4	1,4	2,6
Depósitos em garantia	14,1	23,6	14,2	26,3	13,0	24,3
Negociação e intermediação de valores	6,2	10,4	6,7	12,4	7,7	14,4
Serviços prestados a receber	2,8	4,8	2,5	4,6	2,5	4,7
Outras operações	3,2	5,3	3,1	5,8	3,7	7,0
<b>Total</b>	<b>59,6</b>	<b>100,0</b>	<b>53,9</b>	<b>100,0</b>	<b>53,5</b>	<b>100,0</b>

Circulante: 78%. Não Circulante: 22%.

## Aplicações financeiras

A carteira de aplicações financeiras é inicialmente reconhecida a valor justo e, subsequentemente, pelo custo amortizado, utilizando-se do método da taxa efetiva de juros para estimar o fluxo de caixa descontado das aplicações.



Em 2017, as aplicações financeiras dadas como garantia de operações da B3 e do BACEN atingiram o montante de R\$ 3,7 bilhões (R\$ 4,3 bilhões em 2016) e representaram 1,4% (1,5% em 2016) do total das aplicações financeiras.

Nossas aplicações financeiras estão avaliadas sob a classificação interna de baixo risco. Em relação ao prazo de vencimento, as aplicações financeiras são em sua maioria de curto prazo.

R\$ bilhões	2017		2016		2015	
Aplicações interfinanceiras	29,0	10,6%	22,6	7,9%	30,5	10,7%
Mercado aberto	244,7	89,4%	265,1	72,1%	254,4	89,3%
<b>Total</b>	<b>273,7</b>	<b>100%</b>	<b>287,7</b>	<b>100%</b>	<b>284,9</b>	<b>100%</b>

### Prazo de vencimento (circulante)

Aplicações no mercado aberto  
**100%**

Depósitos interfinanceiros  
**97%**

### Equivalentes de caixa

Aplicações no mercado aberto  
**20,1%**

Depósitos interfinanceiros  
**52,4%**

## Outros ativos

Para fins de apresentação, consideramos como Outros Ativos os demais recursos financeiros alocados em nosso balanço patrimonial, cujos valores contábeis são menos relevantes e não se enquadram nas categorias apresentadas anteriormente.



R\$ bilhões	2017		2016		2015	
	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Depósitos no Banco Central	98,8	56,4	85,7	52,4	66,6	43,4
Ativos Fiscais	41,9	23,9	44,3	27,1	52,1	34,0
Disponibilidades (Caixa e contas-correntes)	18,7	10,7	18,5	11,3	18,5	12,1
Outros Ativos	10,5	6,0	10,0	6,1	11,7	7,6
Investimentos em associadas e entidades controladas em conjunto	5,2	3,0	5,1	3,1	4,4	2,9
<b>Total</b>	<b>175,1</b>	<b>100,0</b>	<b>163,6</b>	<b>100,0</b>	<b>153,3</b>	<b>100,0</b>

## Depósitos no Banco Central

Os Bancos Centrais dos países onde operamos impõem diversas exigências de depósito compulsório às instituições financeiras. Tais exigências são aplicadas a um amplo leque de atividades e operações, como depósitos à vista, depósitos em poupança e depósitos a prazo.

**Não remunerados**  
**R\$ 4,8 bilhões**

R\$ 3,0 em 2016  
R\$ 3,8 em 2015

## Ativos fiscais

Reconhecidos somente em relação às diferenças temporárias e prejuízos fiscais a compensar, na medida em que se considera provável a geração de lucro tributável futuro para a sua utilização. A realização esperada do crédito tributário é baseada na projeção de lucros tributáveis futuros e outros estudos técnicos.

R\$ bilhões	2015	2016	Realização	Constituição e obrigações	2017
Refletidos no resultado	48,9	47,9	(16,2)	14,5	46,2
Refletidos no Patrimônio Líquido	4,3	3,0	(1,1)	0,1	2,0
<b>Total</b>	<b>53,2</b>	<b>50,9</b>	<b>(17,3)</b>	<b>14,6</b>	<b>48,2</b>

## Investimentos em associadas e entidades controladas

Representam investimentos em empresas nas quais o investidor tem influência significativa, porém não detém o controle do negócio. São reconhecidos inicialmente ao custo de aquisição e avaliados subsequentemente pelo método de equivalência patrimonial. O investimento em associadas e entidades controladas em conjunto inclui o ágio identificado na aquisição, o líquido de qualquer perda por redução ao valor recuperável acumulada.

R\$ bilhões	2017		2016		2015	
	Participação %	Valor do investimento	Participação %	Valor do investimento	Participação %	Valor do investimento
Porto Seguro Itaú Unibanco Participações S.A.	42,9	2,8	42,9	2,6	42,9	2,8
BSF Holding S.A.	49,0	1,6	49,0	1,7	49,0	1,6
IRB – Brasil Resseguros S.A.	11,2	0,4	15,0	0,5	11,2	0,1
Outros		0,4		0,3		0,3
<b>Total</b>		<b>5,2</b>		<b>5,1</b>		<b>4,8</b>
Ativos		21,5		20,8		20,2
Passivos		11,1		11,3		11,5
Resultado		2		1,5		1,8

## Exposição de nosso capital financeiro aos principais riscos relacionados aos negócios

Nosso risco de crédito é submetido à avaliação independente pelas principais agências de *rating* de crédito. Elas avaliam nossa qualidade de crédito baseando-se em revisões de uma ampla gama de atributos financeiros e de negócios. Alguns desses atributos são processos e procedimentos de gerenciamento de risco, força de capital, lucros, financiamento, liquidez, contabilidade e governança, além de apoio do governo ou do grupo.

### Risco de Crédito

Ratings de créditos   20 de abril de 2018	Fitch Ratings	S&P Global	Moody's
<b>Itaú Unibanco Holding S.A.</b>			
Curto prazo	B	B	NP
Longo prazo	BB	BB-	(P) Ba3
Perspectiva	Estável	Estável	Estável
<b>Itaú Unibanco S.A.</b>			
Curto prazo	B	B	NP
Longo prazo	BB	BB-	(P) Ba2
Perspectiva	Estável	Estável	Estável
<b>Itaú BBA International plc</b>			
Curto prazo	-	-	P-2
Longo prazo	-	-	A3
Perspectiva	-	-	Negativa

### Qualidade dos ativos financeiros:

- 89,0% das Operações de Crédito e demais ativos financeiros são categorizados como baixa probabilidade de inadimplência de acordo com a classificação interna.
- Somente 4,8% do total das Operações de Crédito são representados por créditos vencidos sem evento de perda.
- 6,1% do total das Operações de Crédito são créditos vencidos com eventos de perda.

Saiba mais sobre os Ratings de créditos.

### Risco de Mercado

A distribuição esperada para os ganhos e perdas (P&Ls - Profit and loss statement) de uma carteira ao longo do tempo pode ser estimada a partir do comportamento histórico dos fatores de risco de mercado desta carteira. Chamamos essa ferramenta estatística de VaR Consolidado Itaú Unibanco.

Em 2017, o VaR Total Médio em simulação histórica representou 0,28% do patrimônio líquido total.

VaR por Grupo de Fatores de Risco	Média			Mínimo			Máximo			VaR Total		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015	2017	2016	2015	2017	2016	2015
Taxa de juros	721,0	482,5	363,5	583,6	323,7	314,2	1.311,9	607,4	606,4	764,7	607,4	347,1
Moedas	20,4	18,4	47,1	6,5	6,8	11,3	50,2	33,2	118,6	11,9	17,0	12,3
Ações	45,4	45,2	16,9	38,5	34,0	6,9	54,9	63,3	57,2	46,4	44,3	46,9
Commodities	1,5	1,7	1,8	0,7	0,7	0,8	4,0	4,0	8,5	0,8	0,8	2,1
Efeito de Diversificação	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(451,5)	(339,7)	(204,4)
<b>Risco Total</b>	<b>409,9</b>	<b>236,6</b>	<b>207,0</b>	<b>304,8</b>	<b>155,1</b>	<b>152,3</b>	<b>874,0</b>	<b>341,5</b>	<b>340,7</b>	<b>372,3</b>	<b>329,8</b>	<b>204,0</b>

### Risco de Liquidez

Conforme instruções dadas pela Carta-Circular nº 3.775, de 14/07/2016, do BACEN, bancos com ativos totais acima de R\$ 100 bilhões passaram, desde outubro de 2015, a enviar mensalmente ao BACEN um indicador padronizado de Liquidez de Curto Prazo (LCR, do inglês "Liquidity Coverage Ratio"), sendo este reportado de forma consolidada para instituições integrantes do Conglomerado Prudencial. O cálculo deste indicador segue a metodologia estabelecida pelo BACEN, e está alinhado às diretrizes internacionais de Basileia.

Informações sobre o indicador Liquidez de Curto Prazo (LCR)	2017	2016
	Valor total ajustado <sup>(1)</sup>	
Total Ativos de Alta Liquidez <sup>(2)</sup>	187.090	180.957
Total de saídas potenciais de caixa <sup>(3)</sup>	98.356	85.018
LCR (%)	190,2%	212,8%

(1) Corresponde ao valor calculado após a aplicação dos fatores de ponderação e dos limites estabelecidos pela Circular BACEN nº 3.749.  
(2) Ativos de alta liquidez (HQLA High quality liquid assets): saldo em estoque, em alguns casos ponderado por um fator de desconto, dos ativos que se mantêm líquidos nos mercados durante períodos de estresse, que podem ser facilmente convertidos em espécie e que são de baixo risco.  
(3) Potenciais saídas de caixa calculadas em estresse padronizado, determinado pela Circular 3.749 (Saídas), subtraídas do menor valor entre (i) as potenciais entradas de caixa calculadas em estresse padronizado, determinado pela Circular 3.749 e (ii) 75% x Saídas.



# Capital social e de relacionamento

A ética está presente nos nossos negócios e se traduz na transparência, respeito e honestidade no relacionamento com nossos públicos, na qualidade dos nossos serviços e produtos e na preocupação com o desempenho financeiro e a responsabilidade socioambiental.

Esses princípios éticos também se expressam nos relacionamentos internos, nos quais cultivamos ambientes que propiciam a realização de um trabalho de qualidade, relevante para quem o executa, para a organização e para a sociedade.

Com esse objetivo, nosso Código de Ética existe para orientar, prevenir e sanar dilemas éticos e conflitos de interesse relacionados às nossas atividades e relações internas. Esse documento, juntamente com a Política Corporativa de Integridade e Ética e, em conjunto com o Nosso Jeito, ajuda em nossas atividades e nas decisões que tomamos quando nos relacionamos com os nossos principais públicos:

## Nossos públicos



Cliente



Acionista



Colaborador



Sociedade



Fornecedor

O Código de Ética reflete as nossas atitudes em relação à construção de um conjunto de valores, à cultura corporativa, às crenças e atitudes praticadas a todo instante por todos os nossos colaboradores e administradores. Nosso Código de Ética é aprovado pelo Conselho de Administração e se aplica a todos os conselheiros, diretores e colaboradores do nosso conglomerado no Brasil e no exterior. O código está disponível também para todos os fornecedores, prestadores de serviços e subsidiárias do Itaú Unibanco.

## Nosso Código de Ética está dividido em quatro princípios básicos:

### Identidade

O que nos distingue das outras empresas

### Interdependência

Motor da convivência social

### Boa-fé

Confiança gerando confiança

### Excelência

Busca contínua da qualidade superior

## O papel do sistema financeiro na sociedade



O setor financeiro tem um papel fundamental para a sociedade, servindo indivíduos, famílias, empresas, governos e instituições cívicas. A indústria bancária desempenha funções indispensáveis, como a economia e o investimento, proteção contra riscos e apoio à criação de novos empregos e empresas, de maneira estável e sustentável.

Em 2013, o Fórum Econômico Mundial lançou uma iniciativa multissetorial para complementar o processo de reforma regulatória do sistema financeiro, já em andamento, reunindo uma ampla gama de profissionais do sistema financeiro, incluindo líderes de instituições financeiras, formuladores de políticas, economistas, acadêmicos, executivos de empresas comerciais que dependem de serviços financeiros e representantes da sociedade civil, inclusive defensores dos consumidores e sindicatos.

O objetivo foi buscar uma visão comum sobre o que o sistema financeiro deve fornecer à sociedade:



Promover a resiliência econômica e financeira;



Resguardar os depósitos e a integridade dos contratos financeiros;



Facilitar a alocação eficiente de capital para apoiar o crescimento econômico;



Fornecer amplo acesso a produtos e serviços financeiros;



Possibilitar a suavização de fluxos de caixa e consumo ao longo do tempo;



Habilitar meios de pagamentos;



Fornecer proteção financeira, transferência de risco e diversificação;



Coletar, analisar e distribuir informações para melhor tomada de decisão econômica; e



Prover mercados eficazes.

Acesse o estudo “O papel do sistema financeiro na sociedade”, divulgado pelo Fórum Econômico Mundial.



# Principais públicos de relacionamento

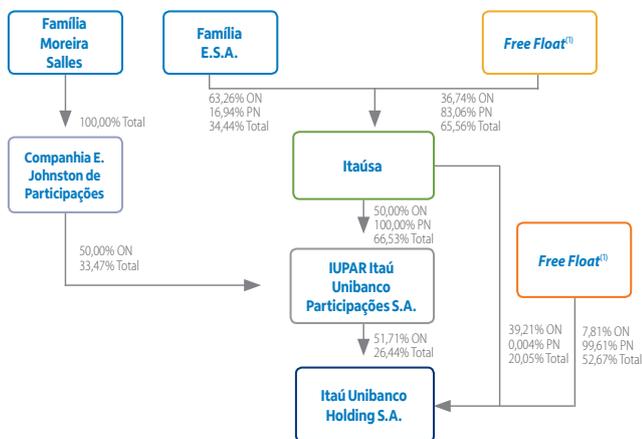
## Acionistas



Nosso capital social é composto por ações ordinárias (ITUB3) e preferenciais (ITUB4), ambas negociadas na B3 (Brasil, Bolsa, Balcão). Nos Estados Unidos, as ações preferenciais são negociadas na Bolsa de Nova Iorque (NYSE), na forma de recibos (American Depositary Receipts ou "ADS").

Nosso capital social está representado por 6.550.514.438 ações escriturais sem valor nominal, dividido em:

- Ordinárias – 3.319.951.112 ações que conferem a seus titulares direito a um voto nas assembleias gerais; e
- Preferenciais – 3.230.563.326 ações que não conferem direito a voto, mas a prioridade no recebimento do dividendo obrigatório e direito de venda conjunta (*tag-along*) em eventual alienação de controle.



(T) Exclui ações mantidas em tesouraria e pelos nossos acionistas controladores.

### Ações Preferenciais em Circulação

Free Float – em 31/12/2017



Bolsa de Valores	Símbolo	Nível de Governança
 BRASIL, BOLSA, BALCÃO (B3)	ITUB3	Nível 1
	ITUB4	
 NYSE	ITUB (ADS)	Nível 2

### Principais canais de engajamento

Teleconferência	Em 2017, realizamos quatro teleconferências para apresentar os resultados trimestrais.
Apimec	Em 2017, realizamos 16 reuniões com a Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais (Apimec).
Outros	E-mail: <a href="mailto:relacoes.investidores@itau-unibanco.com.br">relacoes.investidores@itau-unibanco.com.br</a> Site de Relação com Investidores: <a href="http://www.itau.com.br/relacoes-com-investidores">www.itau.com.br/relacoes-com-investidores</a>

## Fornecedores



Reconhecemos que os fornecedores são fundamentais para os nossos negócios e, portanto, valorizamos e reforçamos parcerias saudáveis, construindo relacionamentos sustentáveis de longo prazo.

Em 2017, divulgamos novas políticas internas e reestruturamos o processo de gestão de fornecedores e de terceiros. O objetivo foi obter maior eficiência operacional, satisfação das áreas atendidas, transparência, disciplina e melhor gestão do risco.



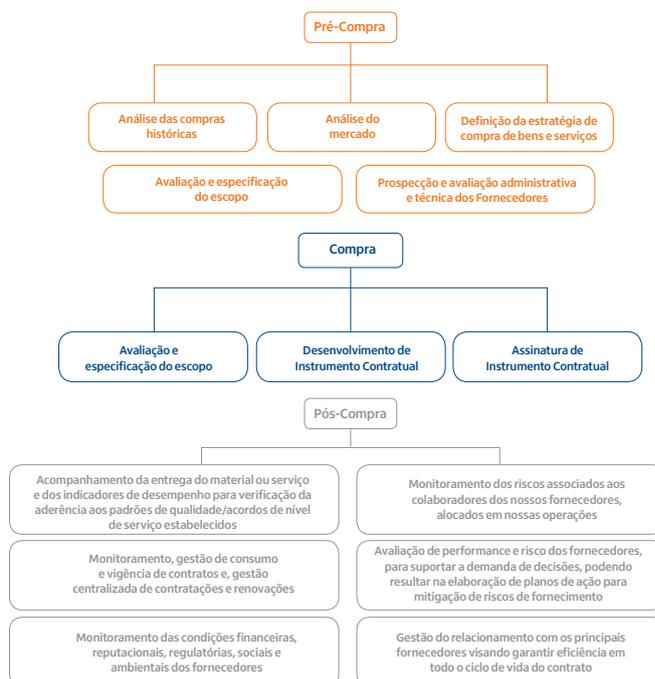
\* Em decorrência das ações do novo modelo de compras, realizamos uma revisão no processo de avaliação administrativa que focou no aprimoramento da análise dos fornecedores e também na simplificação do processo para as partes envolvidas. Nessa revisão em que eliminamos a validade de homologação e que há um monitoramento periódico do risco desses fornecedores tempestivamente, o volume de fornecedores aumentou.

### Compra de bens e serviços

O processo de contratação de bens e serviços é conduzido de forma centralizada pela área de Compras, com o envolvimento das áreas de Contratação e Jurídica, entre outras áreas de suporte.

A área de Compras tem como objetivo estruturar a estratégia de compra, alinhada à cada tipo de negócio, e assegurar a coerência no relacionamento com os nossos fornecedores.

O processo é composto de três etapas: pré-compra, compra e pós-compra.



## Perfil de nossos fornecedores



## Fornecedores por tipo de atividade

Manutenção	29%
Marketing e Telecomunicações	16%
Jurídico	11%
Treinamentos e benefícios	11%
Tecnologia da informação	10%
Outros	23%
Total	100%

## Formalização contratual, violações e penalidades

Os nossos contratos com fornecedores incluem cláusulas específicas sobre o adequado monitoramento de questões socioambientais.

No caso de identificação de irregularidades, planos de ação podem ser desenvolvidos para auxiliar o fornecedor na resolução do problema ou, em determinadas situações, aplicação de penalidades podendo levar à suspensão ou rescisão do respectivo contrato.

## Principais canais de engajamento

Canais de Comunicação

**Site e e-mail específicos para os fornecedores:**  
**Canal de Denúncia:** visa garantir um relacionamento ético e transparente com nossos fornecedores.

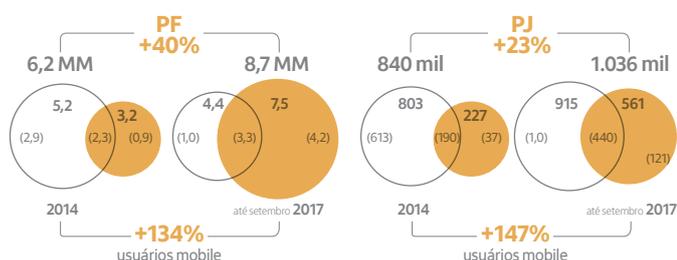
## Clientes



Em um mundo permeado pela contínua transformação digital, o nosso desafio é acompanhar as mudanças e atender às necessidades dos nossos clientes.

### Total de clientes

○ Internet ● Mobile



## Gestão de reclamações

Nossa Ouvidoria atua como última instância no atendimento às reclamações que não foram solucionadas em nossos canais regulares, com o objetivo de resolvê-las de forma definitiva, contribuindo para um relacionamento perene e mais equilibrado.



## Produtos e serviços voltados aos clientes

### Microcrédito

O foco das operações de microcrédito é atuar no aumento de oportunidades de emprego mais estáveis e na melhoria das condições de trabalho dos microempreendedores. Além disso, atua como um produto que inclui clientes, até então à margem do sistema financeiro tradicional, podendo contribuir para o fortalecimento da cidadania e melhoria do bem-estar da comunidade como um todo.

### Itaú Mulher empreendedora

O objetivo do programa é empoderar mulheres empreendedoras no Brasil, para que elas possam evoluir seus negócios e estimular o poder de transformação das pessoas e da sociedade.

Oferecemos soluções para capacitar, inspirar e conectar mulheres empreendedoras no Brasil.

Em 2017, realizamos workshops intensivos de orientação financeira, além de um evento para inspiração de mulheres empreendedoras, com transmissão para mais de 1.600 espectadores.

### Representatividade de mulheres base de clientes PJ

- 54,0%** microcrédito (empresas formalizadas ou não formalizadas com faturamento anual até R\$ 120 mil)
- 38,32%** empresas (faturamento anual até R\$ 1,2 milhão)
- 32,61%** empresas (faturamento anual até R\$ 8 milhões)
- 26,69%** empresas (faturamento anual até R\$ 30 milhões)

## Processo de Concessão de Crédito



## Sociedade



Nossa estratégia está relacionada às ações de desenvolvimento social, tais como educação financeira, cultura e mobilidade urbana, levadas para todas as comunidades nas quais temos operações. Essas mesmas ações são estendidas para a imprensa, formadores de opinião, mercado e várias organizações sociais.

Também trabalhamos em conjunto com o poder público, em seus diversos níveis, para aprimorar os modelos de políticas públicas nos diversos países onde operamos.

### Investimento social privado

Nossos investimentos sociais estão alinhados ao nosso propósito e estão voltados, principalmente, para a educação, saúde, cultura, esportes e mobilidade urbana.

**R\$ 547,4 milhões**  
 investidos em **880 projetos sociais**.

Em 2016, R\$ 473,2 investidos em 620 projetos.  
 Em 2015, R\$ 547,6 investidos em 532 projetos.

Em 2017, formalizamos em política interna que todo investimento realizado deve contribuir para os ODS, reafirmando o nosso compromisso com a agenda mundial adotada durante a Cúpula das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável, em 2015.

## Educação



Por meio da Fundação Itaú Social, do Instituto Unibanco e de parcerias com outros institutos, fundações e organizações da sociedade civil, contribuimos para a melhoria de qualidade da educação pública brasileira.

Em 2017, a Fundação Itaú Social iniciou um processo de revisão de sua estrutura organizacional, em busca de maior efetividade, reforçando, assim, a missão de desenvolver, implementar e compartilhar tecnologias sociais que contribuam com a melhoria da educação pública brasileira.

**Aproximadamente 1,5 milhão de pessoas se beneficiaram com as iniciativas.**

O Instituto Unibanco também atua para a melhoria da educação pública do Brasil, com foco no Ensino Médio. Para isso, elabora e implementa soluções de gestão em redes públicas de ensino com o objetivo de elevar os resultados de aprendizagem dos jovens.



## Cultura

O Instituto Itaú Cultural atua para mapear, apoiar e difundir a arte e a cultura no país, disponibilizando uma intensa programação cultural gratuita.

**O projeto alcançou 30 anos e celebrou a marca de mais de 9 milhões de pessoas impactadas.**

O Espaço Itaú de Cinema atua para proporcionar diferentes visões do cinema, formar plateias e deixar um legado para a sociedade, sempre apoiando projetos que valorizam e reforçam o nosso compromisso com a democratização da cultura.

**Recebemos mais de 3 milhões de pessoas em nossas salas.**



## Mobilidade urbana

Nosso foco é promover a bicicleta como um transporte ativo para melhorar a mobilidade urbana, reduzir o tráfego e as emissões de gases de efeito estufa, e consequentemente, a qualidade de vida da sociedade.

**O sistema de compartilhamento de bicicletas alcançou a marca de 16 milhões de viagens e mais de 2 milhões de usuários cadastrados.**

A Escolinha "Bike" visa a ensinar as crianças a pedalar em centros urbanos de forma segura.

**Mais de 4 mil ciclistinhas (de 2 a 7 anos de idade) já foram formados.**



## Saúde e bem-estar

A Associação Itaú Viver Mais é uma instituição sem fins lucrativos, focada no público com mais de 55 anos. Nosso propósito é contribuir para a qualidade de vida dessas pessoas, proporcionando atividades culturais, físicas e sociais em parceria com um supermercado, clubes, shopping centers e cinemas.



**Em 2017, a Associação Itaú Viver Mais impactou aproximadamente 4.692 pessoas em 37 locais.**

## Direitos humanos

Nosso compromisso é proteger os direitos fundamentais e inerentes a cada ser humano por meio de parcerias especializadas, da incorporação das melhores práticas do mercado e de orientações de órgãos que estabelecem diretrizes de responsabilidade social, tais como a Declaração Universal dos Direitos Humanos, Pacto Internacional sobre os Direitos Civis e Políticos, o Pacto Internacional sobre os Direitos Econômicos, Sociais e Culturais e a Organização Internacional do Trabalho (OIT).

## Educação financeira

Uma maneira de contribuirmos com a sociedade é entender as necessidades das pessoas e oferecer conhecimento e soluções financeiras adequadas, para que elas tenham uma relação mais equilibrada com o dinheiro.

Sabemos que mudanças são resultado do comportamento individual, porém acreditamos que o nosso papel é orientar nossos colaboradores, clientes, fornecedores e a sociedade. Oferecemos ferramentas para que tomem decisões financeiras mais adequadas aos seus momentos de vida, além de produtos que viabilizem conquistas reais.

## Uso consciente do dinheiro

O programa tem o objetivo de compartilhar conhecimento de educação financeira com jovens e adultos. Ao todo, o programa já impactou mais de 6.300 pessoas em ONG e escolas espalhadas pelo Brasil e envolveu aproximadamente 1.100 voluntários atuantes, desde 2015.

## Programa de educação financeira para clientes corporativos

Oferecemos conteúdos, vídeos e palestras gratuitas para colaboradores de mais de 500 empresas clientes, que possuem nossos postos de atendimento bancário. Desde 2014, o programa impactou mais de 24 mil clientes e foram realizadas 533 palestras em todo o país.

## Educação Financeira Integrada com Ação Preventiva

Focamos em clientes de crédito que estão precisando de orientação financeira. Com o programa, entendemos as necessidades desses clientes para instruí-los e oferecer os produtos mais adequados para a reorganização do crédito, de acordo com sua renda.

## Programa para Endividados

Com o objetivo de auxiliar as pessoas a saírem da situação de alto endividamento, desenvolvemos soluções que tem o potencial de ajudar as pessoas a retomarem o equilíbrio da sua vida financeira. Em 2017, integramos parte da oferta de cursos de educação financeira a um processo exclusivo de renegociação, usando abordagem de orientação financeira.

## Governo

Buscamos trabalhar em contato direto com entidades governamentais, com o propósito de colaborar com a construção de políticas públicas convergentes aos interesses da sociedade e da organização.

No que tange ao fortalecimento de causas institucionais, realizamos, ao longo de 2017, aportes de recursos financeiros para apoiar projetos e atividades vinculadas à órgãos públicos e demais instituições governamentais.

Obedecendo às leis e aos regulamentos brasileiros, em 2017 não realizamos qualquer doação de recursos a partidos políticos ou candidatos destinados às eleições.

### Obrigações fiscais e tributárias

Referem-se basicamente aos Impostos de Renda e às Contribuições Sociais. As obrigações fiscais e tributárias consideram, para efeito de cálculo, as respectivas bases conforme a legislação vigente pertinente a cada encargo, que, no caso das operações no Brasil, abrangem todos os períodos apresentados:

Imposto de Renda	15,00%
Adicional de Imposto de Renda	10,00%
Contribuição Social	20,00%
PIS	0,65%
COFINS	4,00%
ISS	até 5,00%

As obrigações correntes se aproximam dos impostos a serem pagos ou recuperados no período aplicável. Já as obrigações diferidas representam as diferenças entre as bases de cálculo contábil e tributárias, dos ativos e passivos, ao final de cada exercício.

R\$ bilhões	2017	2016	Varição (%)
Corrente	3,2	1,7	88,24%
Diferido	0,4	0,6	-33,33%
Outros	4,2	3,4	23,53%

### Passivos contingentes e obrigações legais, fiscais e previdenciárias

Em decorrência do curso normal de nossas atividades, podemos figurar como parte em processos judiciais de natureza trabalhista, cível e fiscal. Os critérios de quantificação das contingências são adequados às características específicas das carteiras cíveis, trabalhistas e fiscais, bem como outros riscos.

Ações cíveis decorrem, geralmente, de pleitos relacionados à revisão de contratos e de ações de indenização por danos materiais e morais. As ações trabalhistas decorrem de ações em que se discutem pretensos direitos trabalhistas específicos à categoria profissional, tais como: horas extras, equiparação salarial, reintegração, adicional de transferência, complemento de aposentadoria, entre outros.

Ações fiscais e previdenciárias são ações judiciais ingressadas para discutir a legalidade e inconstitucionalidade da legislação em vigor, com o objeto de provisão contábil independentemente da probabilidade de perda.

As contingências tributárias correspondem ao valor principal dos tributos envolvidos em discussões fiscais administrativas ou judiciais, objeto de lançamento de ofício, acrescido de juros e, quando aplicável, multa e encargos.

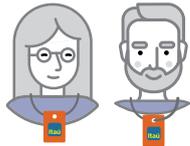
R\$ bilhões	Cíveis	Trabalhistas	Fiscais e Previdenciárias	Outros	Total
<b>Provisões, contingências e outros compromissos</b>					
2017	5,3	7,3	7,0	0,1	19,7
2016	5,2	7,2	8,2	0,3	20,9
2015	5,2	6,1	7,5	0,1	18,9
<b>Provisões "off-balance" - perda possível</b>					
2017	3,5	0,1	19,5	-	23,1
<b>Depósitos em garantia</b>					
2017	1,4	2,2	5,2	-	8,8



# Capital humano

Nosso modelo de gestão é construído por pessoas que são essenciais para a sustentabilidade dos nossos ativos e negócios. Apoiamos a diversidade e o desenvolvimento de habilidades e competências voltadas para a qualidade, inovação e satisfação dos clientes, que contribuirão para a performance sustentável e resultados perenes.

## Perfil da nossa diversidade



Total de colaboradores

↑ **99.332**

94.779 em 2016  
90.320 em 2015



No exterior

↑ **13.795**

13.908 em 2016  
6.839 em 2015



No Brasil

↑ **85.537**

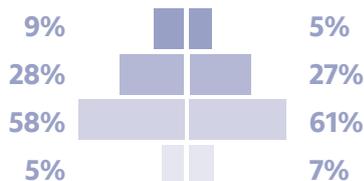
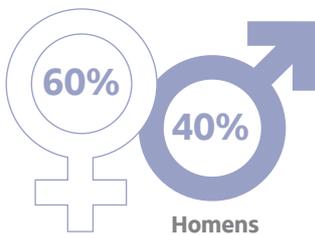
80.871 em 2016  
83.481 em 2015

Por regiões do Brasil - 2017

1. Sul 8%
2. Sudeste 82%
3. Centro-oeste 4%
4. Nordeste 5%
5. Norte 1%

## Perfil por geração

Mulheres



- Baby boomers (Acima de 52 anos)
- Geração X (Entre 37 e 51 anos)
- Geração Y (Entre 22 e 36 anos)
- Millennials (Até 21 anos)



## Representatividade por cargo e gênero<sup>(1)</sup>



	13%	15	Diretoria	103	87%
	51%	7.084	Gerência	6.699	49%
	53%	14.355	Administrativo	12.825	47%
	67%	27.860	Comercial e Operacional	13.878	33%
	45%	62	Trainee	77	55%
	58%	2.739	Estágio	2.004	42%
	71%	1.750	Aprendiz	732	29%
	60%	53.865	Total <sup>(1)</sup>	36.318	40%

## Mais diversidade



Afrodescendentes

↑ **22%**

21% em 2016  
20% em 2015



Com deficiência visual

**0,4%**



Com mobilidade reduzida

**2,7%**



Com outras limitações

**1,2%**

(1) Colaboradores sob gestão da Área de Pessoas (AP) – Recursos Humanos do Itaú Unibanco.

## Nosso perfil de diversidade

Acreditamos que a diversidade tem o poder de impulsionar a competitividade de uma organização. A pluralidade de gêneros, raças, origens, opiniões e culturas amplia as perspectivas e os pontos de vista para as tomadas de decisão. Buscamos valorizar a diversidade em nossa organização por meio de diretrizes específicas, políticas, seminários, treinamentos e comunicações internas.

### Diversidade, Equidade e Inclusão

#### Mulheres

Conduzimos ações de aproximação do tema de gênero junto com nossa estratégia, com o objetivo de entender a percepção das mulheres em relação ao próprio tema. Atualmente, temos como diretriz incentivar a ascensão de mulheres na organização, de forma a equilibrar sua representatividade ao longo da nossa pirâmide.

#### Afrodescendentes

Entendemos a importância de seguir com a estratégia de discutir o tema abertamente em fóruns formais. Nosso objetivo se concentra em estimular o aumento da representatividade de negros em nosso quadro de colaboradores. Em 2017, realizamos seminários, *workshops* e encontros com recrutadores externos para identificar tendências relacionadas ao tema.

#### Pessoas com Deficiência (PCD)

Buscamos prover aos nossos colaboradores com os melhores recursos de acessibilidade e de compatibilidade, de acordo com seus respectivos perfis profissionais. Nosso objetivo é oferecer condições de desenvolvimento com equidade de oportunidades.

#### Lésbicas, Gays, Bissexuais e Transexuais (LGBT)

Nosso propósito é estimular um ambiente seguro e respeitoso, em que as pessoas tenham liberdade para falar sobre orientação sexual abertamente e sem receios. Em 2017, os responsáveis por nossa governança realizaram um encontro com diferentes públicos para dialogar sobre a temática LGBT, uma iniciativa para a troca de experiências, vivência e percepções.

### Gestão de Pessoas

#### Atração, retenção e desenvolvimento

A carreira de nossos colaboradores é acompanhada pela área de Pessoas que tem como objetivo disseminar a cultura organizacional, atrair, reter e desenvolver os talentos da organização, buscando profissionais que, além de possuir as competências necessárias para o desenvolvimento de suas atividades, estejam

comprometidos em aumentar a satisfação dos clientes e serem os líderes da organização no futuro.

Nossa governança ocorre por meio de ações pautadas nas diretrizes estratégicas definidas pelo Comitê de Pessoas, composto por membros do Conselho de Administração.

#### Formação da liderança

Nossa estratégia de formação dos líderes busca assegurar a performance sustentável de nossos negócios. Acreditamos que um gestor com competências de liderança bem desenvolvidas pode fortalecer o engajamento das equipes com o banco.

Iniciamos um grande movimento de capacitação digital com instrutores nacionais e internacionais. Entendemos que nossos líderes precisam estar preparados e sensibilizados para buscar sustentabilidade e futuro do banco. Nosso programa contempla temas como comunicação, clientes e negócios bancários e palestras com executivos do banco que contam o que já está sendo feito internamente em cada uma das nossas frentes de trabalho.

Além dos treinamentos corporativos, oferecemos ações específicas de capacitação alinhadas ao estágio de carreira alcançado por cada executivo e customizado em relação ao seu Plano de Desenvolvimento Individual.

#### Escola Itaú Unibanco de Negócios

A escola Itaú Unibanco de Negócios atua na construção de soluções de aprendizagem alinhadas ao Nosso Jeito e às nossas estratégias disponibilizando programas específicos de capacitação que abrangem temas técnicos e comportamentais, por meio de diversas metodologias e mídias.

Dedicamo-nos a aprofundar o entendimento sobre os diferentes comportamentos e sobre como a questão financeira pode influenciar a saúde e a produtividade dos nossos colaboradores.

#### Meritocracia

Meritocracia é a forma como fazemos a gestão de pessoas, diferenciando-as de acordo com seu desempenho relativo. A avaliação de performance visa a avaliar o desempenho do colaborador durante o ano. As entregas de cada colaborador são avaliadas considerando a forma como os resultados foram obtidos. As notas relacionadas a estas avaliações são consolidadas, de modo a relativizar o desempenho dos colaboradores frente a seus pares, de maneira colegiada. Fazem parte desse exercício a oferta de oportunidades de desenvolvimento adequadas às necessidades de cada colaborador e o papel dos colaboradores em buscar continuamente as melhores oportunidades.



### Investimento em Pessoal

# R\$ 23,3 bilhões

R\$ 22,4 em 2016  
R\$ 19,6 em 2015

2017

Remuneração	R\$ 9,2 bilhões	39,5%
Participação nos lucros	R\$ 3,8 bilhões	16,3%
Benefícios	R\$ 3,4 bilhões	14,5%
Encargos	R\$ 2,8 bilhões	12,1%
Outros	R\$ 4,1 bilhões	17,6%



### Treinamentos Aproximadamente

# 23 horas

por colaborador

2017

<b>93,7%</b> Taxa de adesão dos colaboradores	<b>+ 7 mil</b> Bolsas de estudos concedidas aos colaboradores	<b>169 mil</b> Treinamentos presenciais
		<b>977 mil</b> Treinamentos à distância



### Rotatividade

# 9,1%

10,4% em 2016  
10,6% em 2015

2017

<b>6,9%</b> Voluntário	<b>14.145</b> Admissões	<b>9.454</b> Desligamentos	<b>1,5</b> Razão de admitidos/desligados
<b>2,2%</b> Involuntário	9.889 em 2016 6.113 em 2015	10.570 em 2016 9.023 em 2015	

## Saúde e bem-estar 2017



# 1 mil

Atendimentos nutricionais



# 9 mil

Colaboradores inscritos na academia



# 2 mil

Adesões à Política de apoio às mães gestantes



# 1 mil

Adesões à licença paternidade



# 57 mil

Vacinas de Prevenção a gripe



# Absenteísmo<sup>(1)</sup> 1,2 em 2017

1,1 em 2016  
1,4 em 2015

### Fale Francamente

# 86%

(92% de adesão)

80% (89% de adesão)  
82% (88% de adesão)

### Aderência ao Código de Ética

57 desligamentos  
11 advertências  
77 notificações

### Ombudsman

# 773<sup>(2)</sup>

Manifestações

853 em 2016  
921 em 2015

39% desrespeito  
29% descumprimento de normas  
13% intimidação  
9% falta de efetividade na gestão  
10% outros

(1) Cálculo de absenteísmo: absenteísmo = (total de dias de ausência por motivos de saúde no período / total trabalhados pelo público interno no mesmo período) x 100.  
(2) 43% Procedentes, 44% Improcedentes e 13% Inconclusivo.

## Ombudsman

Para fortalecer nosso compromisso com a ética, dispomos de um canal de ouvidoria interno – o Ombudsman. Ele atua com o objetivo de auxiliar os colaboradores na resolução de conflitos interpessoais e de interesses no ambiente de trabalho, desvios éticos e práticas contrárias às políticas institucionais atuando com confidencialidade, neutralidade e independência.

Em 2017, o canal completou dez anos e iniciou o atendimento também como canal de Riscos dentro do programa de Cultura de Riscos. Com o objetivo de orientar e disciplinar os colaboradores que apresentaram condutas contrárias aos princípios do Código de Ética e às normas da empresa e, visando a minimizar os riscos decorrentes, o Ombudsman recomenda e acompanha a implementação de medidas de orientação e/ou disciplinares aos envolvidos nas manifestações apuradas e qualificadas como procedentes.

### A pesquisa Fale Francamente

Realizada anualmente com todos os colaboradores no Brasil e nas unidades Internacionais, a pesquisa mede o grau de satisfação dos colaboradores com relação ao ambiente organizacional e à gestão de pessoas.

### Combate à corrupção

Com base nas melhores práticas internacionais, consideramos corrupção as práticas ilegais ocorridas entre agentes públicos e privados e, também, as que envolvem somente agentes privados.

Nossa Política Corporativa de Prevenção à Corrupção reforça o nosso compromisso de cooperar proativamente com iniciativas nacionais e internacionais de prevenção e combate à corrupção. Além disso, estabelece orientações para a concepção, execução e melhoria contínua do Programa Corporativo de Integridade e Ética, utilizando canais de denúncia e campanhas de conscientização e treinamento sobre o tema.

Em 2017, mantivemos o programa de educação continuada especialmente para as áreas mais sensíveis ao risco de corrupção, que se relacionam com o Poder Público e fornecedores. O percentual de adesão ao treinamento a distância por parte de colaboradores e Alta Administração atingiu 93% em 2017.

### Remuneração e incentivos

O objetivo da remuneração fixa é reconhecer a competência e a senioridade de um profissional. A remuneração variável, por sua vez, reconhece o nível de desempenho individual, o resultado financeiro gerado por nossos negócios de forma sustentável, no curto, médio e longo prazo.

Os benefícios concedidos aos nossos colaboradores são diversos e firmados em acordos de convenções coletivas de trabalho e abrangem a totalidade dos nossos colaboradores, com os respectivos sindicatos de cada categoria. Esses benefícios são vale-refeição, vale-alimentação, auxílio-creche ou babá, vale-transporte, entre outros.

### Saúde, segurança e bem-estar

Contamos com uma área específica para gerenciar, manter e desenvolver atividades que contribuam de forma permanente à segurança do trabalho e estabelecer diretrizes institucionais para as questões que envolvem a saúde ocupacional.

A Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA) e os nossos representantes de segurança estabelecem as responsabilidades e ações necessárias para garantir a conformidade às portarias do Ministério do Trabalho e Emprego. As questões de saúde e segurança operacional também são abordadas nos Acordos Coletivos com sindicatos e na Subcomissão de Segurança e Saúde da FEBRABAN.

### Visão de Futuro (2018)

- Atingir 95% de adesão ao termo de ciência às políticas de integridade corporativa;
- Treinar 85% dos colaboradores sobre ética (seminários sobre ética para a alta administração);
- Trabalhar temas de grade educacional customizada para gestores da rede de agências;
- Desenvolver novas capacitações online para colaboradores; e
- Aumentar o engajamento digital dos colaboradores nos temas envolvendo orientação financeira.





# Capital intelectual

Em um mundo permeado pela transformação digital contínua, nosso desafio é acompanhar as mudanças e atender às necessidades de nossos clientes. Uma parte essencial desta transformação é o uso crescente de dispositivos móveis com acesso à internet, que reflete diretamente sobre o crescimento exponencial no uso do banco móvel.

Com base em uma análise de percepção de mercado, selecionamos algumas das iniciativas que acreditamos nos fornecer vantagens competitivas significativas e nos distinguir de nossos concorrentes.

## Manutenção de uma base de capital sólida

Adotamos uma abordagem prospectiva em relação à gestão de capital, que nos permite atingir um alto índice de capitalização e, portanto, uma maior capacidade de proporcionar retornos aos acionistas. Nossa estratégia de capitalização, baseada em fontes diversificadas de receitas, política de crédito adequada e foco na governança corporativa, se reflete em nossos índices de capital, que fornecem evidências de nossa capacidade efetiva de absorção de perdas e planejamento focado na continuidade de negócios.

## Foco nas receitas de comissão e tarifas, resultados com seguros e menor exposição ao risco de crédito

Nos últimos anos, aprimoramos nossos modelos de gestão de risco de crédito, previsões econômicas e modelagem de cenários. Por meio de maior seletividade nas aprovações de crédito e mudanças no mix de nossa carteira, alcançamos resultados positivos, dado o cenário econômico nos mercados em que atuamos. Investimos em um modelo de precificação baseado nos riscos aplicados aos nossos produtos, fornecendo uma visão mais precisa da relação risco-retorno em diferentes cenários. Essa é uma ferramenta essencial para explorar oportunidades comerciais e simultaneamente gerenciar riscos.

## Grandes investimentos em tecnologia

Nosso uso intensivo de tecnologia e canais de distribuição eletrônica tem ajudado significativamente a aumentar o volume de vendas de produtos e serviços e é uma das nossas principais vantagens competitivas. Priorizamos os esforços para desenvolver plataformas e serviços que utilizem o melhor da tecnologia, para que possamos simplificar e facilitar a vida de todos os envolvidos com o banco, com foco em mobilidade e conveniência.

## Principal marca do Brasil

Acreditamos que uma marca forte afeta os resultados de uma empresa, proporcionando maior lucratividade e crescimento de participação de mercado e pode reduzir certos riscos enfrentados pela empresa, resultando em menor volatilidade nos resultados. Nossa posição no *ranking* Interbrand nos proporcionou reconhecimento local e internacional, associando a nossa marca à qualidade e à confiabilidade.

## Diversificação geográfica e extensa rede de agências

Nosso modelo de negócios tem sido impulsionado por nossa presença em todo o país e no exterior, promovendo a criação de depósitos estáveis e financiamentos de baixo custo, além de nos ajudar a alcançar um nível desejável de diversificação de renda. Nossa ampla rede de varejo, composta por postos de atendimento ao cliente e caixas eletrônicos no Brasil e no exterior, fornece sólidos resultados recorrentes e uma grande parcela da receita com base em taxas em nossos resultados.

## Transformação digital

Novas tecnologias estão surgindo e sendo gradualmente incorporadas aos nossos negócios. Ao alinharmos essas tendências aos nossos pontos fortes competitivos, buscamos a diferenciação na forma como nos relacionamos com clientes e fazemos negócios.

Ao investir em novas tecnologias visando à transformação digital, buscamos o equilíbrio entre transações e experiências dos clientes, a simulação constante de ataques e defesas relacionadas aos riscos cibernéticos, a segurança ao longo de toda a cadeia tecnológica e a proteção das informações de nossos clientes.

### Canais Digitais

**69%**  
Lucro Líquido  
Em 2017

**+1,5 bilhão**  
de acessos até  
os dias atuais

**↑ 40%**  
Investimentos  
em Tecnologia  
(em 2 anos)



O Conselho de Administração é composto por profissionais com conhecimento e experiência destacados em diferentes áreas de atuação. Apresentamos a seguir uma matriz de habilidades com a expertise do nosso Conselho de Administração.



### Habilidades e experiências



**Pedro Moreira Salles**  
Copresidente CA

**Formação:** É bacharel, *Magna Cum Laude*, em Economia e História pela Universidade da Califórnia, Los Angeles. Também cursou o programa de mestrado em Relações Internacionais na Universidade de Yale e o Programa de Administração de Sócio-Presidente (OPM) na Universidade de Harvard, ambos nos Estados Unidos.

**Histórico:** Ocupou diversos cargos no Grupo, dentre eles o de Vice-Presidente do Conselho de Administração (entre 2003 e 2017) e Vice-Presidente Executivo (entre 2008 e 2009) do Itaú Unibanco Holding S.A. Atuou, também, como Membro do Conselho de Administração (entre 1989 e 1990), Vice-Presidente do Conselho de Administração (entre 1990 e 2008), Diretor Presidente (entre 2004 e 2008) e Diretor Vice-Presidente (entre 2008 e 2009) no Unibanco - União de Bancos Brasileiros SA; Foi também membro do Conselho de Administração da Totvs S.A (entre 2010 e 2017); Presidente do Conselho de Administração e Diretor Presidente da Companhia E. Johnston de Participações desde 2008; e Presidente do Conselho Diretor da FEBRABAN (desde 2017).



**Roberto Egydio Setubal**  
Copresidente CA

**Formação:** Bacharel em Engenharia de Produção pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (USP) e Mestre em Engenharia pela Universidade de Stanford nos Estados Unidos.

**Histórico:** Ocupou diversos cargos no Grupo, incluindo o de Diretor Presidente (entre 1995 e 2017), Vice-Presidente do Conselho de Administração (entre 2003 a 2017) do Itaú Unibanco Holding S.A.; É membro do Conselho de Administração e do Comitê de Auditoria da Royal Dutch Shell (desde 2017). É membro do Conselho da Conferência Monetária Internacional (desde 1994); Foi Presidente da Federação Nacional dos Bancos (FENABAN) e da Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN) (entre 1997 e 2001), e Presidente do Conselho Consultivo da FEBRABAN (entre 2008 e 2017); É membro da Comissão Trilateral do Conselho Internacional da NYSE (desde 2000), do Fórum de Desenvolvimento da China (desde 2010) e é Copresidente do Fórum Econômico Mundial (WEF). Integra também o Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social (CDES) da Presidência da República (desde 2016).



**Candido Botelho Bracher**  
Presidente Executivo & CEO

**Formação:** Bacharel em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV).

**Histórico:** Ocupou diversos cargos no Grupo, incluindo Diretor Geral do Banco de Atacado (entre 2015 e 2017), Vice-presidente (entre 2005 e 2015) e Membro do Conselho de Administração (entre 2009 e 2017) no Itaú Unibanco Holding SA. Atuou também como Vice-Presidente do Conselho de Administração (entre 2013 e 2015), Diretor Presidente (entre 2005 e 2015) e Diretor Vice-Presidente (entre 2003 e 2005) no Banco Itaú BBA S.A. Também foi Membro do Conselho de Administração (entre 2009 e 2014) da BM&F Bovespa S.A. (atualmente B3 S.A. Brasil, Bolsa, Balcão); Membro Suplente do Conselho de Administração (entre 1999 e 2005) e Membro do Conselho de Administração (entre 2005 e 2013) do Pão de Açúcar - Companhia Brasileira de Distribuição; e Diretor e Sócio (entre 1988 e 2003) no Banco Itaú BBA Creditanstalt S.A.



# Capital manufaturado

Fornecemos serviços financeiros integrados e produtos a nossos clientes por meio de uma variedade de canais de distribuição que proporcionam, principalmente, mais conforto, conveniência e segurança aos nossos clientes e colaboradores.

Valor contábil de  
nosso imobilizado

↓ R\$ 7,4 bilhões

R\$ 8,0 em 2016  
R\$ 8,5 em 2015



## Agências e Postos de Atendimento Bancário

1,2 milhões m<sup>2</sup>

Equivale a  
283 Maracanãs



## Caixas eletrônicas

Empilhados  
equivalem a  
217 Empire  
States



## Relacionamento com Clientes

+ 2 milhões  
de pessoas por dia  
em nossas agências



## Itaú Digital

17 petabytes  
de informações  
9 acervos da Netflix



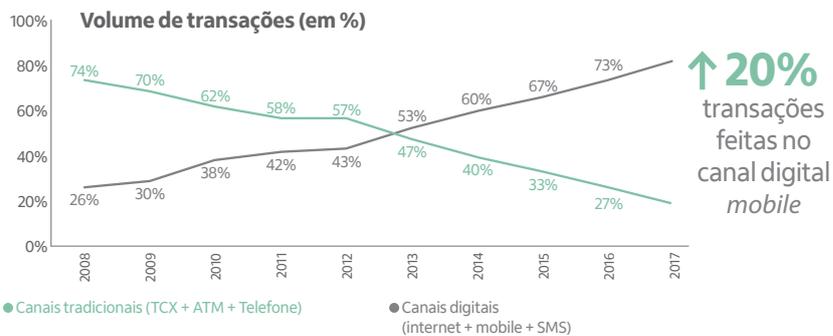
### Nossos prédios administrativos e escritórios possuem 445 mil m<sup>2</sup> construídos.

Incluem edifícios comerciais em dez endereços diferentes, localizados principalmente na cidade de São Paulo.  
32% próprios e 68% alugados

### A tecnologia, hoje, sintetiza a nossa espinha dorsal da evolução:

- Mais de mil API (interfaces de programação de aplicativos) desenvolvidos;
- Envolvimento em 100% dos pedidos de *blockchain* em andamento no Brasil;
- Consolidação de uma *cloud* privada, que já executa dezenas de aplicativos do banco; e
- Utilização da inteligência artificial para obter eficiência operacional.

### Utilizamos da tecnologia para obter eficiência operacional e entender o comportamento dos clientes.



Fonte: Itaú Unibanco Holding e Banco Central.

### Visão de Futuro

Nosso desafio é acelerar o processo de transformação digital aumentando continuamente a produtividade do departamento de TI e promovendo uma mentalidade digital em todo o banco, a fim de ganhar eficiência e melhorar a experiência do usuário e a satisfação do cliente.

#### Data Center (Expansão)

**Fase II (2018 a 2020)** | Construção dos Data Centers 3 e 4, que representarão mais de 46mil m<sup>2</sup>.

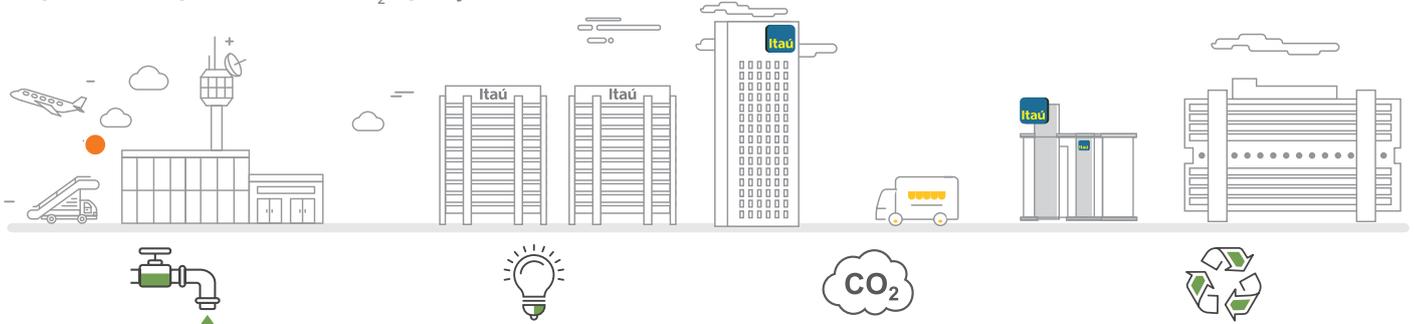
**Fase III (2023 a 2035)** | Construção de mais dois Data Centers (5 e 6), que também somarão mais 46 mil m<sup>2</sup>.





# Capital natural

Somos um agente de transformação e temos um importante papel no desenvolvimento sustentável. Como um banco do futuro, buscamos a ecoeficiência operacional na criação de valor, por meio de resultados positivos e do incentivo ao desenvolvimento das pessoas, da sociedade e dos países onde atuamos. Para nós, medir e gerir impactos relacionados às nossas operações é fundamental. Avaliamos a performance ambiental do nosso capital manufaturado por meio do consumo de água e de energia, emissões de CO<sub>2</sub> e geração de resíduos.



Consumo e descarte	Água (em m <sup>3</sup> )	Energia (em MWh)		Emissões CO <sub>2</sub> (tCO <sub>2</sub> e)			Resíduos (Ton)	
		Renovável	Não renovável	Escopo I	Escopo II	Escopo III	Aterro, Compostagem e outros	Reciclagem
2017	1.390.142	218.609	351.885	7.720	52.565	169.480	24.596 <sup>(1)</sup>	795
2016	1.410.592	203.920	409.253	10.895	54.340	99.556	1.532	863
2015	1.472.460	188.823	503.836	9.872	96.154	121.521	1.824	1.431
<b>Meta 2017</b>	<b>1.389.968</b>	<b>219.000</b>	<b>363.923</b>	<b>10.422</b>	<b>54.054</b>	-	<b>1.514</b>	-
<b>Meta 2018</b>	<b>1.375.653</b>	<b>219.000</b>	<b>360.855</b>	<b>10.414</b>	<b>53.752</b>	-	<b>2.237</b>	-

(1) Dados desde 2015 consideram prédios administrativos e centros tecnológicos, a partir de 2017 foram consideradas também a rede de agências com a cobertura de 100% de nossas instalações no Brasil. Contém também valor de 1.757 (Outros resíduos) equivalente a resíduos gerado em obras dentro de nossas instalações.



Dispomos de planos de contingência e ações para mitigação e melhoria de eficiência no consumo de água em nossos negócios.

Em 2017, as principais iniciativas foram as instalações de dispositivos redutores de vazão, captação de água pluvial e campanhas de uso consciente da água.



Investimentos em uma matriz energética de fontes renováveis para a manutenção das nossas operações. Energia oriunda de usinas de biomassa ou parques eólicos também é utilizada, em menor escala.

As principais ações relacionadas ao tema foram a instalação de lâmpadas LED e a substituição de equipamentos com alto consumo energético.



Investimos continuamente em projetos que contribuam para a redução de nossas emissões.

O escopo 1 abrange emissões diretas, oriundas de combustão, principalmente óleo diesel. O escopo 2 abrange emissões indiretas no consumo de energia elétrica. O escopo 3 contempla as emissões oriundas de transporte dos colaboradores, geração de resíduos sólidos e viagens a negócios. A partir de 2017, considera as operações LATAM.



Estamos atentos a iniciativas e programas que promovam a redução e correta destinação de resíduos.

Em 2017, ampliamos nossa cobertura na Gestão de Resíduos, incluindo a rede de agências. A quantidade de resíduos destinados para aterro sanitário aumentou em comparação com o ano anterior, o que evidencia uma melhor gestão e controle dos indicadores.

## Visão de Futuro (entre 2013 e 2020)

Reduzir o consumo  
**16%**



Reduzir o consumo **11%**  
Atingir o PUE **1,60**  
**96%** da energia de fontes renováveis



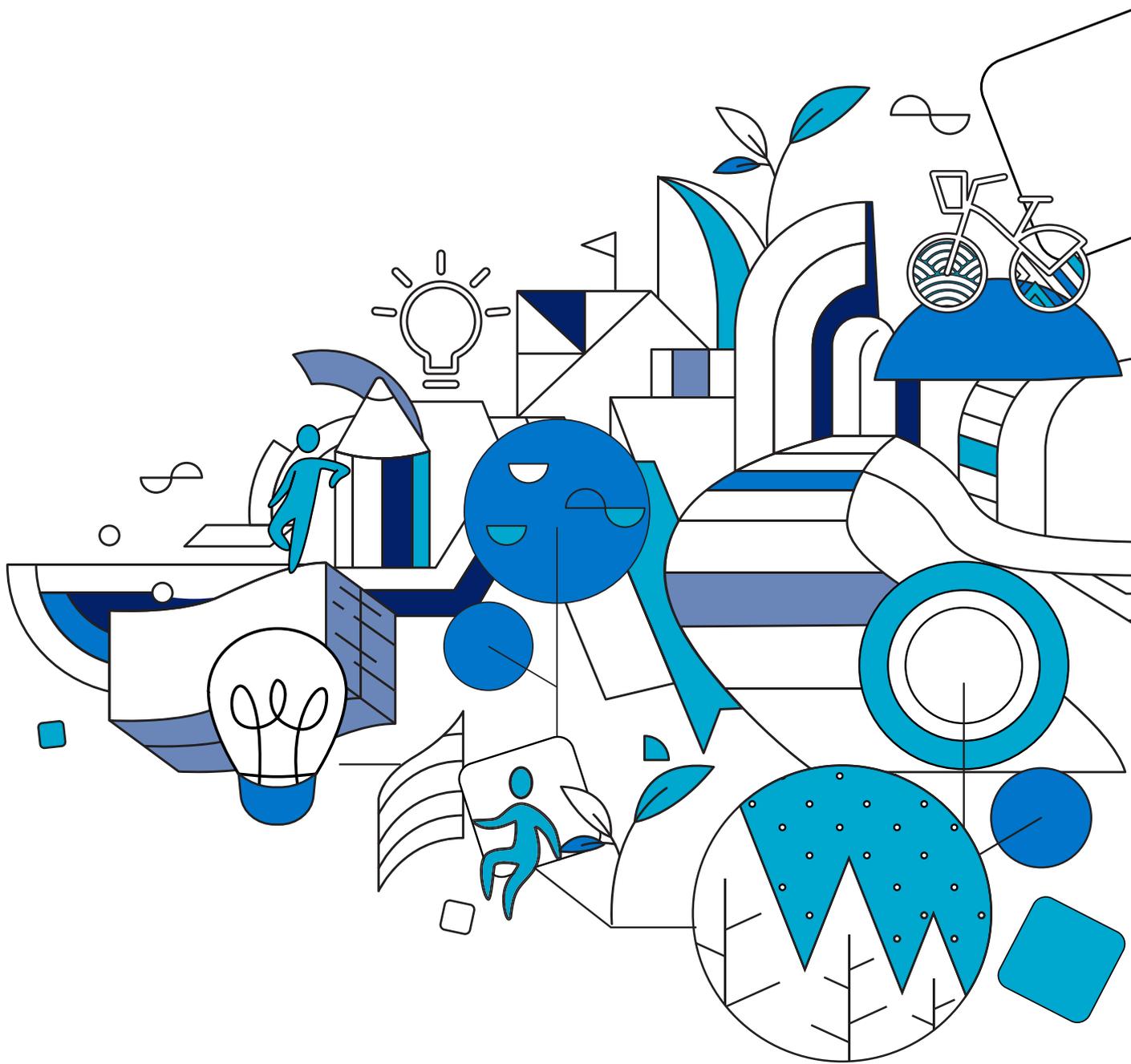
Reduzir emissões Escopo I  
**3%**  
Reduzir emissões Escopo II  
**11%**



Reduzir a destinação de resíduos  
**46%**



# Integração socioambiental nos negócios



# Integração socioambiental nos negócios

Incorporamos a sustentabilidade à nossa estratégia corporativa por meio de uma estrutura de governança consolidada e integrada aos negócios, que possibilita internalizar questões e tendências sociais, ambientais e econômicas nas atividades e processos diários, identificar as áreas capazes de tratá-las e acompanhar o desempenho e os indicadores dessas questões periodicamente, garantindo assim que os temas possam evoluir.

## Integração de questões ambientais, sociais e de governança em nossos negócios

### Investimentos

O investimento responsável é uma filosofia de investimento que leva em conta questões ambientais, sociais e de governança (ESG, do inglês Environmental, Social and Governance) nos seus processos de seleção de ativos e comportamento como acionista.

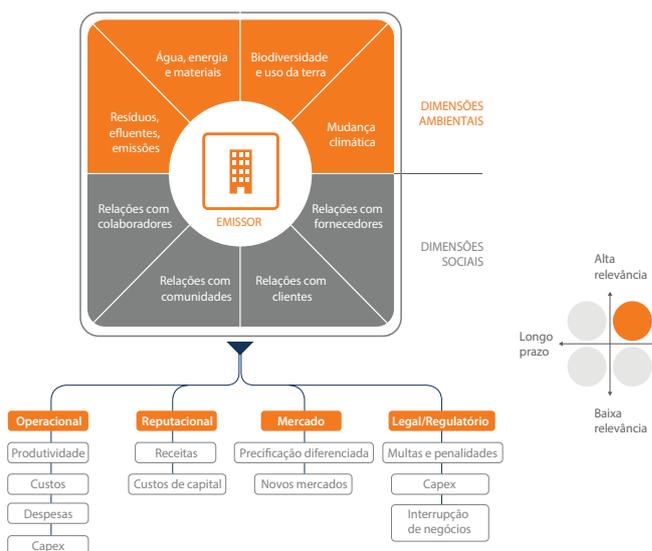
Como gestores de recursos de nossos clientes, temos a responsabilidade de buscar um completo entendimento dos riscos e oportunidades envolvidos em nossas decisões de investimento.

Consideramos a importância de questões ESG na medida em que possam impactar o valor dos ativos em que investimos.

Nossa metodologia de integração de questões ESG na avaliação de empresas consiste na inserção de variáveis nos modelos tradicionais de valuation, por meio de uma análise de seu impacto no fluxo de caixa e custo de capital da empresa analisada. O objetivo é ajustar a definição de preço-alvo para os papéis listados em bolsa e identificar antecipadamente os eventos que podem criar ou destruir valor.

### Análise ESG

Identificamos oito dimensões recorrentes em diversos setores que podem afetar o valor das empresas brasileiras de maneira abrangente. Essas dimensões são hierarquizadas a partir de sua materialidade para cada setor. Adicionalmente, adaptamos as dimensões multissetoriais para a realidade de cada setor, identificamos riscos e oportunidades, derivamos métricas e projetamos impactos segundo diferentes horizontes temporais.



Por fim, analisamos as respostas da empresa às dimensões multissetoriais e aos drivers do setor. Para obtermos as informações de cada empresa, realizamos análises em estudos setoriais e temáticos, relatórios das companhias e demais reportes de comunicação oficiais, bases de dados, fatos noticiosos e literatura correlata.

### Integração de questões ESG

Acesse o estudo sobre Integração de questões ESG divulgado pelo Itaú Asset Management.



Desde 2008, somos signatários dos Princípios para o Investimento Responsável (PRI), e do Carbon Disclosure Project (CDP) e solicitamos informações de empresas sobre Riscos e Oportunidades relacionados às Mudanças Climáticas.

O percentual dos nossos ativos sob gestão alocados em setores que não apresentam riscos para o consumidor ou para terceiros, ou que não estiveram alocados em setores de produção ou distribuição de combustíveis fósseis e derivados foi de 98,97% em 2017.

Além dos processos relacionados à mitigação de risco, oferecemos aos nossos clientes fundos com benefícios socioambientais:

### Fundos Itaú Excelência Social (FIES)

Desde o seu lançamento em 2004, nosso fundo de ações investe em empresas socialmente responsáveis. O processo de seleção das empresas que compõem o FIES consiste na exclusão ou inclusão de determinados setores ou empresas e na aplicação do método de integração ESG para os ativos elegíveis para investimento. Nesse período, cerca de R\$ 30 milhões foram repassados para 173 Organizações da Sociedade Civil, beneficiando mais de 36.500 crianças e jovens, além de 3.400 educadores.

### Fundos Itaú Ecomudança

Nossos fundos de renda fixa Ecomudança repassam 30% de suas taxas de administração para apoiar projetos com potencial de redução de emissão de Gases do Efeito Estufa (GEE), que desenvolvam iniciativas relacionadas à mobilidade urbana, eficiência energética, energia renovável, gerenciamento de resíduos, agricultura e recuperação de florestas.

No edital de 2017 selecionamos nove projetos, aplicados nas áreas de Florestas, Agricultura e Manejo de Resíduos Sólidos.

### Fundo Itaú Futura

Entre 2010 e 2017, nosso fundo doou mais de R\$ 2,6 milhões a projetos educacionais desenvolvidos pelo Canal Futura, da Fundação Roberto Marinho, recurso que representa 30% de sua taxa de administração.

## Crédito

Nosso sistema de gestão socioambiental visa a garantir que o crédito concedido esteja em acordo com nossas políticas. Nossa metodologia para identificar, mensurar, mitigar e monitorar riscos está formalizada na Política de Risco Socioambiental de Crédito, a qual contém os critérios de nossa estratégia de gestão do risco socioambiental.

Esta estratégia foi elaborada com base nos requisitos legais e regulatórios aplicáveis e nas melhores práticas internacionais. Os critérios da política são aplicados em nossas análises de clientes, constituição de garantias imobiliárias e na avaliação de riscos socioambientais em operações com risco de crédito, o que inclui financiamento de projetos.

Possuímos equipes dedicadas à avaliação e gestão de risco socioambiental: a Gerência de Risco Socioambiental (GRSA) e o Jurídico Socioambiental. A primeira é composta por colaboradores com formação multidisciplinar e é responsável pela avaliação técnica socioambiental. A segunda é composta por advogados com *expertise* em avaliação de risco legal, envolvendo temas socioambientais.

## Seguros

Nosso Comitê de Seguros tem o objetivo de integrar as iniciativas de sustentabilidade em nossos negócios de seguros, identificar possíveis riscos e oportunidades e dar diretrizes aos negócios.

Continuamos os planos de ação que foram traçados para buscar melhorias contínuas na gestão de processos e governança:

- Trabalhar em conjunto com órgãos reguladores;
- Reavaliar os riscos socioambientais no cálculo do prêmio de seguros;
- Material de treinamento para a qualificação de colaboradores; e
- Lançamento de produtos voltados para diferentes perfis de clientes.

Para implementar os princípios para sustentabilidade em seguros empresariais, desenvolvemos uma ferramenta para avaliar riscos socioambientais de novos produtos. Atualmente, na precificação de nossos produtos de seguros empresariais, consideramos questões climáticas, geográficas, frequência e potencial de geração de tragédias sociais, ambientais e econômicas.

## Oportunidades Socioambientais

Estamos sempre atentos às tendências de mercado e oportunidades de negócios que promovam impactos socioambientais positivos em nossos negócios.

Para os segmentos de grandes empresas, antes de tomar qualquer decisão de crédito, contemplamos aspectos socioambientais em nossa análise. Essa análise impacta diretamente o *rating* de crédito dos clientes, o custo das operações, a alocação de recurso nos setores da carteira, os tipos de garantia e o mix de produtos a ser oferecido.

# Materialidade

Consideramos como tema material qualquer questão que possa afetar a nossa capacidade de criar e compartilhar valor, no curto, médio e longo prazos. A definição de temas materiais é crucial para nortear a tomada de decisão. Proporciona uma visão mais ampla sobre os riscos e oportunidades inerentes ao negócio e conecta as estratégias aos múltiplos interesses externos.

Em 2017, iniciamos um processo de revisão da nossa estratégia de sustentabilidade. Essa revisão trará insumos importantes na definição de nossa nova matriz de materialidade. Esperamos concluir esse processo em 2018, viabilizando a revisão dos nossos temas materiais.

Os atuais temas materiais são fruto de um processo realizado em 2014, que contemplou aspectos ambientais, sociais, econômicos e de governança. O estudo foi desenvolvido por um grupo de trabalho diversificado, composto por colaboradores das áreas de Comunicação, Finanças, Relações com Investidores e Sustentabilidade. A metodologia utilizada para determinar nossos temas materiais consiste em:

## 1. Identificação

O objetivo é identificar os canais de comunicação mais adequados e os principais públicos para iniciar o processo de determinação da materialidade. A metodologia consiste em identificar as questões-chave para o negócio e definir os principais públicos para esta consulta.

A metodologia de consulta aos nossos stakeholders foi a forma indireta. A consulta tem o papel de identificar as principais questões para os nossos stakeholders, e não por incorporá-las à gestão.

Determinamos os nossos principais públicos considerando a nossa Espiral de Performance Sustentável.

Por meio dos canais de relacionamento preestabelecidos, imparciais e legítimos, identificamos as questões que eles consideraram mais relevantes.

**Gestão de pessoas:** pesquisa de clima organizacional e reivindicações sindicais.

**Desempenho financeiro e operacional:** divulgação de resultados e relatórios corporativos.

**Sustentabilidade nos negócios:** estudos setoriais do GRI e questionários de sustentabilidade empresarial.

**Análise de cenários e mercado:** relatórios de ouvidoria, reuniões com investidores, análise de materialidade setorial e mídias sociais.

## 2. Priorização

Consolidamos as questões-chave em temas mais abrangentes e de natureza similar, aplicando uma análise preliminar de relevância.

Os temas, agora consolidados, são plotados em uma matriz de priorização, que considera os principais aspectos relacionados aos negócios e avalia o impacto desses temas sob a ótica da nossa governança e dos nossos principais públicos.



## 3. Validação

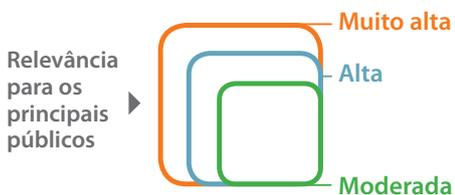
Os temas priorizados foram debatidos e validados internamente pelo Comitê de Reporte, um fórum dedicado à implementação de melhores práticas de comunicação corporativa e transparência. Posteriormente, essa validação foi enviada aos comitês de Auditoria, de Divulgação e de Sustentabilidade. O processo de definição dos nossos temas materiais foi assegurado externamente pela PwC, com base nas diretrizes da norma AA1000.

## 4. Avaliação

Ao longo de 2015, o Comitê de Reporte reavaliou os nossos temas materiais e integrou o tema Risco Socioambiental ao tema Gestão de Riscos e de Capital, para refletir adequadamente a nossa gestão sobre esses temas e aderir às novas diretrizes da Resolução CVM nº 4.327 do BACEN.

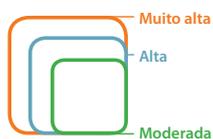
# Materialidade

Apresentamos a seguir os 22 temas materiais resultantes da nossa matriz de materialidade.



Ícone	Tema material	Capitais expostos ao tema	Saiba mais
	Crédito e inadimplência		Nossos capitais
	Gestão de riscos e de capital		Governança e gestão
	Eficiência		Nossos capitais
	Diversificação de receitas		Sobre o Itaú Unibanco
	Atração, retenção e desenvolvimento		Nossos capitais
	Antecipação de cenários		Contexto
	Satisfação dos clientes		Nossos capitais
	Ética e transparência		Nossos capitais
	Segurança da Informação		Governança e gestão
	Governança Corporativa		Governança e gestão
	Inovação		Nossos capitais
	Cidadania corporativa		Nossos capitais
	Educação e inclusão financeira		Nossos capitais
	Gestão de fornecedores e cadeia de suprimentos		Nossos capitais
	Remuneração e incentivos		Nossos capitais
	Tecnologia da informação		Nossos capitais
	Marca e reputação		Sobre o Itaú Unibanco
	Atuação internacional		Sobre o Itaú Unibanco
	Combate a corrupção e atividades ilícitas		Governança e gestão
	Diversidade, equidade e inclusão		Nossos capitais
	Saúde, segurança e bem-estar		Nossos capitais
	Ecoeficiência e gestão ambiental		Nossos capitais

Relevância para os principais públicos



Ao longo deste relato, destacamos os conteúdos relacionados aos nossos temas materiais utilizando os ícones apresentados acima.

# Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável

Em 2015, a Organização das Nações Unidas (ONU) e líderes mundiais adotaram formalmente uma nova agenda de desenvolvimento sustentável, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). A agenda foi construída a partir de bases estabelecidas pelos Objetivos do Milênio (ODM), após um longo processo de consultas que envolveu empresas, governo e sociedade civil globalmente. O resultado disso são 17 objetivos e 169 metas que incluem aspectos sociais, ambientais e econômicos a serem implementados por todos os países até 2030.

O setor privado tem um papel fundamental para esse desafio. Nós estamos comprometidos com os ODS e desde 2015 fazemos parte do board do Comitê Brasileiro do Pacto Global (CBPG), que tem como principal objetivo a mobilização do setor privado para o desenvolvimento sustentável. Em 2017, fomos eleitos para a presidência do CBPG. Também atuamos na criação e coordenação do grupo temático dos ODS do Pacto Global da ONU, lançado em 2015, mobilizando empresas e participando de discussões para promover a agenda.

Buscando atuar no alcance dos ODS e suas metas por meio de desafios que sejam conectados aos nossos negócios, levamos o tema para a governança do banco, por intermédio do Conselho de Administração, do Comitê Executivo e do Comitê de Sustentabilidade. Desde 2016, incorporamos os ODS como estratégia dos nossos Institutos e Fundações e nossa operação como banco.

Aproximamos também as futuras lideranças à agenda dos ODS. A equipe do banco realizou um projeto de conexão da nossa estratégia com os ODS, auxiliando na definição de prioridades baseadas no impacto positivo ou negativo dos negócios do Itaú em cada objetivo. Esse trabalho também inclui o mapeamento de indicadores e uma proposta para avaliação de impacto, sempre alinhados aos nossos negócios. O resultado do trabalho irá integrar o próximo passo em relação a essa agenda, que será a definição de ODS prioritários conectada às frentes prioritárias de negócios e à nova estratégia de sustentabilidade do banco.

## Iniciativas

1. Participação e patrocínio do estudo “Integração dos ODS na estratégia empresarial – uma contribuição do CBPG para a agenda 2030”;
2. Workshops realizados em parceria com o Pacto Global para capacitação e engajamento de empresas;
3. Participamos em painéis e eventos para falar sobre os nossos desafios e do Pacto Global frente aos ODS; e
4. Workshops para gestores e colaboradores para entender a agenda, identificar a conexão com os negócios e definir prioridades de atuação.



1. Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares;
2. Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável;
3. Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades;
4. Assegurar a educação inclusiva e equitativa de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos;
5. Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas;
6. Assegurar a disponibilidade e a gestão sustentável da água e saneamento para todos;
7. Assegurar o acesso confiável, sustentável, moderno e a preço acessível à energia para todos;
8. Promover o crescimento econômico sustentável, inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho decente para todos;
9. Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação;
10. Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles;
11. Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis;
12. Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis;
13. Tomar medidas urgentes para combater a mudança do clima e seus impactos;
14. Conservar e promover o uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável;
15. Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade;
16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis; e
17. Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável.

# Governança e gestão

## Temas materiais



Governança corporativa



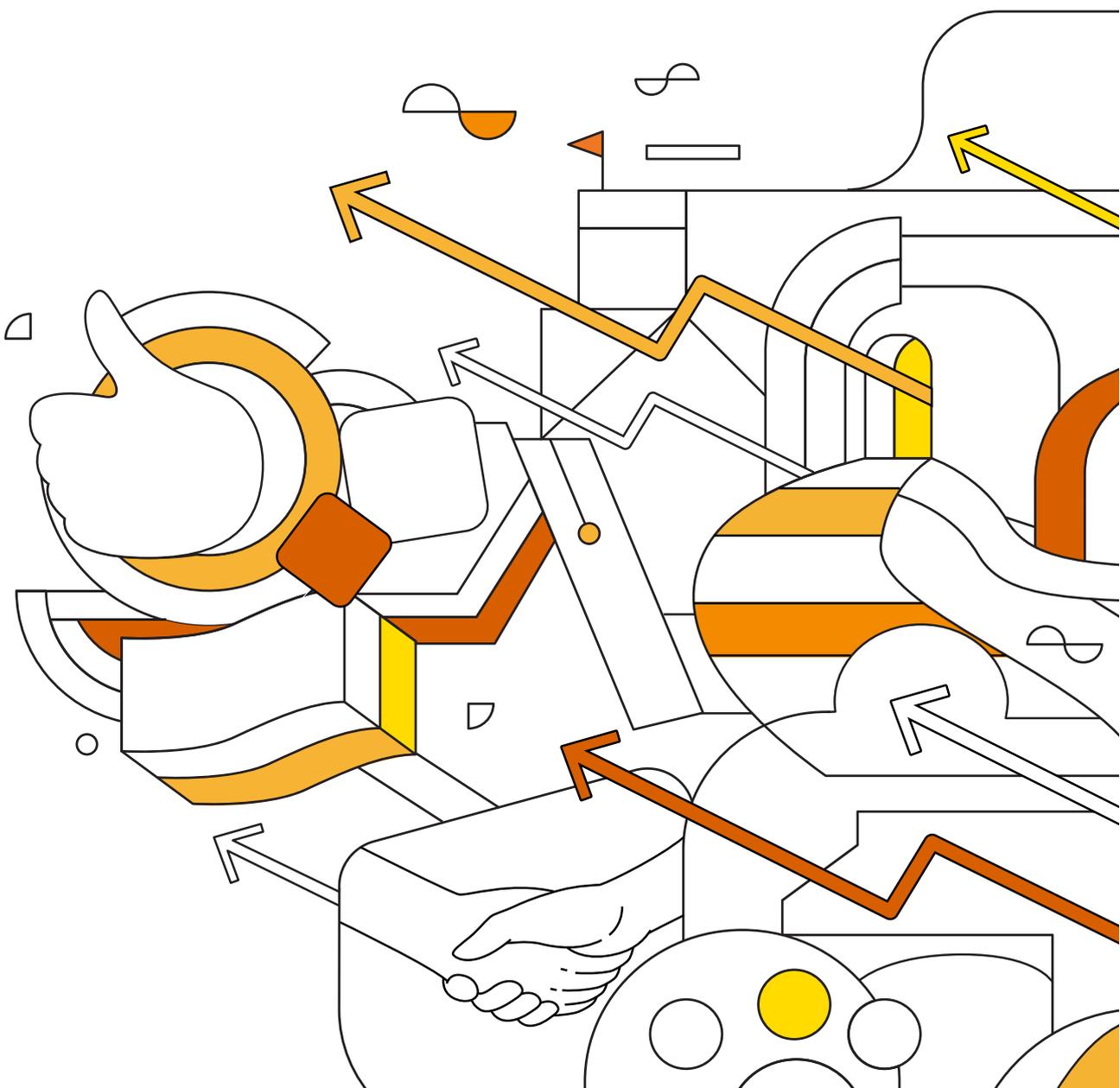
Combate a corrupção e atividades ilícitas



Segurança da informação



Gestão de riscos e de capital



# Governança

A adoção de boas práticas de governança corporativa agrega valor a uma empresa, facilita seu acesso ao capital e contribui para a sua longevidade. Além de cumprir as regras regulatórias, adotamos mecanismos de governança corporativa alinhados às melhores práticas adotadas nos mercados brasileiro e externo.

Acreditamos que uma governança sólida e meritocrática, direcionada para a criação de valor a longo prazo, e o alinhamento das nossas práticas com nossos valores, garantem um desempenho sustentável. Escutamos e compreendemos as demandas dos investidores e comunicamos as estratégias e os resultados do nosso negócio com clareza e transparência, desenvolvendo continuamente uma série de iniciativas que interessam aos nossos diferentes públicos.

O objetivo da nossa governança é criar um conjunto eficiente de mecanismos de incentivo e monitoramento para garantir que nossos executivos estejam sempre alinhados aos melhores interesses dos nossos acionistas, a fim de criar valor sustentável e de longo prazo para nossos acionistas.

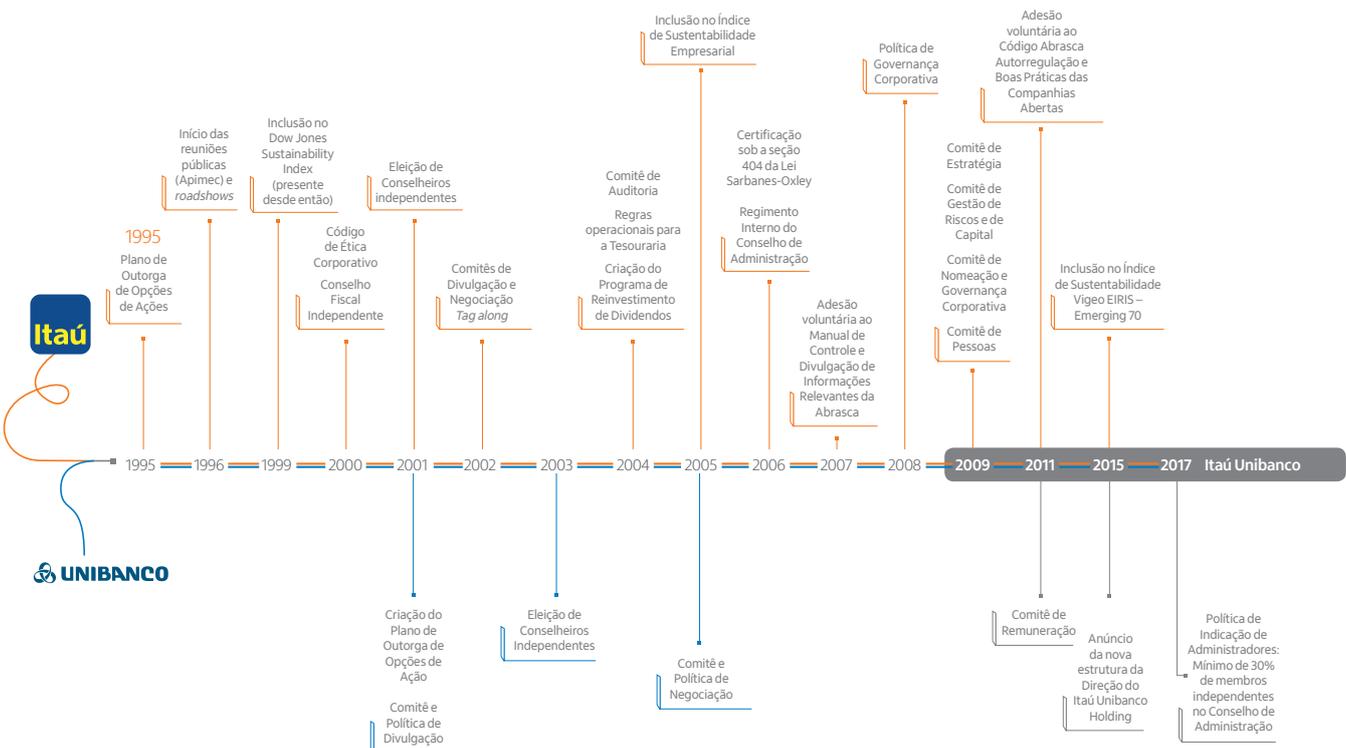
Para alcançar nosso objetivo, estabelecemos órgãos decisórios e procedimentos institucionalizados para alinhar nosso grupo executivo com nossa cultura meritocrática, baseada no desempenho e criação de valor.

## Histórico de nossa Governança Corporativa

Acreditamos que a sustentabilidade de nossa organização depende de como interagimos com nossos colaboradores, clientes, acionistas e sociedade. Assim, ouvimos e compreendemos as demandas dos investidores e comunicamos as estratégias e resultados de nossos negócios com clareza e transparência, buscando desenvolver continuamente uma série de iniciativas que interessam aos nossos diferentes públicos.

Desde 2002, em linha com o compromisso de fortalecer nossa posição no mercado de capitais brasileiro, realizamos uma série de apresentações nos escritórios regionais da Associação dos Analistas e Profissionais de Investimentos do Mercado de Capitais (APIMEC). Desde 1996, também temos feito apresentações nos Estados Unidos e na Europa sobre as nossas práticas de governança. Nesses encontros, temos a oportunidade de fornecer à comunidade financeira detalhes sobre nosso desempenho, estratégias para agregar valor e perspectivas futuras, entre outras questões importantes.

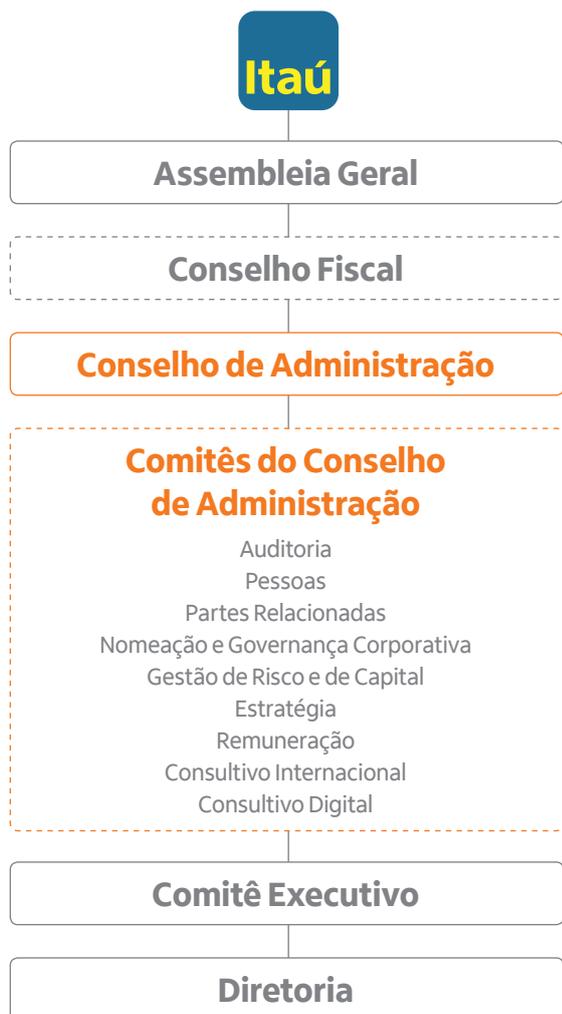
A linha do tempo a seguir apresenta as principais práticas de Governança Corporativa adotadas nos últimos anos.



## Estrutura de Administração

Somos uma empresa de controle familiar, com visão estratégica de longo prazo. Nossa Administração, representada na figura do Itaú Unibanco Participações (IUPAR), é responsável por definir a visão, a missão e os valores do negócio e alinhar estes e outros temas com nossos acionistas. Além disso, tem como objetivo avaliar possíveis fusões e aquisições relevantes, indicar executivos para o Conselho de Administração, avaliar o desempenho dos membros do Conselho e discutir e aprovar estratégias de longo prazo.

**Nossa Administração está estruturada de forma a garantir que todos os temas sejam amplamente discutidos e que as decisões sejam tomadas de forma conjunta.**



A **Assembleia Geral** é o órgão mais alto de tomada de decisões e reúne os acionistas regularmente, até o fim do mês de abril de cada ano e, excepcionalmente, sempre que os interesses da empresa assim o exigirem.

O **Conselho Fiscal** é um órgão independente de nossa estrutura de administração, composto por membros eleitos por nossos acionistas, cujas principais atribuições são fiscalizar as atividades da nossa Administração, examinar as demonstrações contábeis e emitir opiniões sobre os relatórios financeiros.

O **Conselho de Administração** é responsável por definir os parâmetros operacionais e as diretrizes gerais dos negócios, inclusive de nossas subsidiárias. Define e acompanha as nossas estratégias, avalia fusões e aquisições, nomeia e acompanha o desempenho da Diretoria, aprova orçamento, define e supervisiona o apetite ao risco e políticas para adequação de capital, acompanha os modelos de incentivos, remunerações e metas, define as políticas de meritocracia e supervisiona as estratégias, operações e negócios.

Os **Comitês do Conselho de Administração** respondem diretamente ao Conselho de Administração. Seus integrantes são eleitos pelo Conselho de Administração para um mandato de um ano e devem ter conhecimento comprovado nas respectivas áreas de atuação e capacitação técnica compatível com as suas atribuições.

O **Comitê Executivo** é o órgão responsável pela criação de valor por meio da gestão estratégica do dia a dia. Suas principais atribuições são implementar as diretrizes e metas do Conselho de Administração, conduzir os negócios e estratégias relacionadas aos produtos e serviços, garantir a melhor alocação dos capitais e monitorar os riscos de mercado, de crédito e operacionais, com foco em resultados sustentáveis.

Nossa **Diretoria** é responsável pela segmentação e condução de nossas operações e negócios. Suas principais atribuições são implementar as diretrizes propostas pelo Conselho de Administração, garantir a melhor alocação dos capitais em nossos negócios e gerir os recursos para atingir as metas preestabelecidas.

## Conselho de Administração

Nosso Conselho de Administração realiza reuniões ordinárias oito vezes por ano e, extraordinariamente, sempre que necessário. A fim de promover a rotatividade com relação aos membros do Conselho de Administração, nosso estatuto prevê a inelegibilidade de pessoas que atingiram a idade de 70 anos.

Atualmente, nosso Conselho de Administração é composto por doze membros, sendo onze deles não executivos (92%), dos quais cinco são considerados independentes (45%). Os membros do nosso Conselho de Administração devem agir de maneira isenta, de acordo com regras preestabelecidas para evitar conflitos de interesse.

Essas regras incluem:

- Não participar de deliberações referentes aos assuntos com os quais os interesses do membro do Conselho de Administração sejam conflitantes com os nossos interesses;
- Caso o membro do Conselho de Administração, ou uma empresa controlada ou gerida por esse membro, realize uma operação com qualquer empresa do Grupo Itaú Unibanco: (a) a operação deve ser realizada em condições normais de mercado, (b) se ela não for uma operação cotidiana ou uma prestação de serviços, um laudo deve ser emitido por consultorias reconhecidas comprovando que a operação foi realizada em condições normais de mercado e (c) a operação deve ser informada e conduzida sob a supervisão do Comitê de Partes Relacionadas, da Superintendência de Ética e Ombudsman ou dos canais habitualmente competentes na hierarquia do Grupo Itaú Unibanco, observadas as regras e condições previstas em nossa Política para Transações com Partes Relacionadas; e
- Participar de, no máximo, quatro Conselhos de Administração de empresas que não pertençam a um mesmo grupo.

### Auditoria

#### Honorários e Serviços do Auditor Principal

**R\$ 68,8 milhões**

**R\$ 66,7 em 2016**

**R\$ 53,5 em 2015**

**(100% aprovados pelo Comitê de Auditoria)**

Referem-se basicamente aos honorários de auditoria para a asseguarção de nossas demonstrações contábeis e demais relatórios exigidos por órgãos reguladores.



## Conselho de Administração

### Copresidentes

Pedro Moreira Salles  
Roberto Egydio Setubal

### Membros

Alfredo Egydio Setubal  
Geraldo José Carbone  
João Moreira Salles  
Marco Ambrogio Crespi Bonomi  
Ricardo Villela Marino

### Membros Independentes

Amos Genish  
Fábio Colletti Barbosa  
Gustavo Jorge Laboissière Loyola  
José Galló  
Pedro Luiz Bodin de Moraes

## Comitê Executivo

### Presidente (CEO)

Candido Botelho Bracher

### Diretores Gerais

#### Varejo

Márcio de Andrade  
Schettini

#### Atacado

Eduardo Mazzilli  
de Vassimon

### Vice-Presidentes

#### Tecnologia e Operações

André  
Sapoznik

#### Área de Riscos e Finanças

Caio Ibrahim  
David

#### Jurídico, Institucional e Pessoas

Claudia  
Politanski

## Comitês do Conselho de Administração

Comitê	Atribuições	Características	
<b>Auditoria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantir a integridade das demonstrações financeiras</li> <li>Cumprir com os requisitos legais e regulatórios</li> <li>Garantir a eficiência dos controles internos</li> <li>Gestão de riscos em geral (3ª linha de defesa)</li> </ul>	100% dos membros são independentes	146 reuniões Desde 2004
<b>Pessoas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estabelecer políticas para atração e retenção de talentos</li> <li>Propor orientações para recrutamento e treinamento dos colaboradores</li> <li>Apresentar programas de incentivo de longo prazo e monitorar a cultura de meritocracia</li> </ul>	100% dos membros não são executivos	3 reuniões anuais Desde 2009
<b>Partes relacionadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerir as transações entre partes relacionadas</li> <li>Garantir a qualidade e a transparência dessas transações</li> </ul>	100% dos membros são independentes	15 reuniões Desde 2013
<b>Nomeação e Governança corporativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar periodicamente os critérios para nomeação e sucessão</li> <li>Fornecer apoio metodológico para a avaliação do Conselho de Administração e do Diretor Presidente</li> <li>Nomear membros do Conselho de Administração e Diretores Gerais</li> <li>Analisar possíveis conflitos de interesse</li> </ul>	100% dos membros não são executivos	2 reuniões Desde 2013
<b>Gestão de risco e de capital</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dar suporte ao Conselho de Administração</li> <li>Estabelecer o apetite de risco</li> <li>Avaliar o custo de capital x retorno esperado</li> <li>Alocar os capitais</li> <li>Supervisionar atividades de gestão e controle de riscos</li> <li>Aprimorar a cultura de riscos</li> <li>Cumprir com os requisitos regulatórios</li> </ul>	100% dos membros não são executivos	8 reuniões Desde 2009
<b>Estratégia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Propor diretrizes orçamentárias</li> <li>Prover <i>inputs</i> para o processo de tomada de decisão</li> <li>Recomendar diretrizes estratégicas e oportunidades de investimento (Fusões e Aquisições)</li> <li>Internacionalizar e criar novas áreas de negócio</li> </ul>	80% dos membros não são executivos	3 reuniões Desde 2009
<b>Remuneração</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover discussões sobre modelos de compensação e incentivos</li> <li>Desenvolver políticas de compensação para os membros da gestão e colaboradores</li> <li>Estabelecer metas</li> </ul>	100% dos membros não são executivos	4 reuniões Desde 2011

### Consultivo Internacional

- Avaliar as perspectivas para a economia mundial
- Adotar tendências e padrões internacionalmente aceitos
- Prover orientação ao Conselho de Administração para analisar oportunidades

### Consultivo Digital

- Propor desenvolvimento tecnológico
- Avaliar a experiência dos clientes
- Seguir tendências mundiais

## Diretoria

Nossa Diretoria é eleita anualmente e seu papel é implementar as diretrizes propostas pelo Conselho de Administração. A estrutura da nossa Diretoria leva em consideração a segmentação de nossos negócios, que exigem conhecimentos aprofundados e habilidades em diferentes áreas e setores empresariais.

De acordo com a legislação brasileira, as eleições dos membros da nossa Diretoria devem ser aprovadas pelo BACEN.

Nossos diretores estão sujeitos à avaliação interna e periódica, na qual são considerados critérios de desempenho, tais como satisfação do cliente, gestão financeira e de pessoas.

### Avaliação de desempenho dos nossos administradores

O Conselho de Administração é avaliado anualmente para verificar o desempenho de seus membros e órgãos de administração, de acordo com as melhores práticas de governança. Nosso processo de avaliação, considera avaliações cruzadas e autoavaliações dos membros do Conselho e do Conselho de Administração, avaliações do presidente feitas pelos membros do Conselho e avaliações dos Comitês feitas por seus membros.

O processo de avaliação é conduzido por uma pessoa independente, responsável por distribuir questionários específicos ao Conselho de Administração e a cada um dos comitês do conselho, bem como por entrevistar membros do Conselho e dos Comitês do Conselho de Administração individualmente.

A avaliação de desempenho dos diretores compreende questões comportamentais e resultados.

Nossa estratégia de compensação adota processos claros e transparentes, visando a cumprir a regulamentação aplicável e as melhores práticas nacionais e internacionais, bem como assegurar a consistência com nossa política de gerenciamento de riscos.

## PEP Planejamento estratégico de pessoas



## Métricas de desempenho

### Mensuração de desempenho por metas



#### Diretores

A avaliação de resultados é mensurada com base nas seguintes metas:

Mediana das metas das áreas comerciais



Visam principalmente resultados operacionais gerenciais, receitas de produtos bancários, custos e resultados de clientes.

Mediana das metas das áreas de suporte



Estão relacionadas principalmente com pesquisa de satisfação de clientes e custos.

## Remuneração e benefícios

O objetivo da política de remuneração é consolidar nossos princípios e práticas de remuneração de forma a atrair, recompensar, reter e motivar os administradores e colaboradores na condução de nossos negócios, de maneira sustentável, sujeitos aos limites de risco adequados e sempre alinhados aos interesses dos acionistas.

A remuneração dos nossos colaboradores é composta por remuneração fixa, variável e benefícios (que podem variar de acordo com a categoria do colaborador ou com a regulamentação aplicável em cada jurisdição).

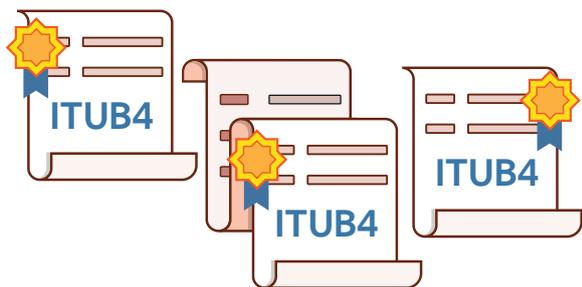
### Distribuição da remuneração variável anual da Diretoria<sup>(1)</sup>



(1) Conforme a Resolução CMN nº 3.921, uma parcela da remuneração variável deve ser diferida.

**Temos um programa de participação nos lucros baseado em ações para um público-alvo específico, que reconhece aqueles que se destacaram durante o ano em questão.**

### Participação nos lucros baseada em ações



O programa consiste em conceder ações preferenciais (ITUB4) ou instrumentos equivalentes



Observados os limites estabelecidos pelo Comitê de Remuneração

## Público elegível

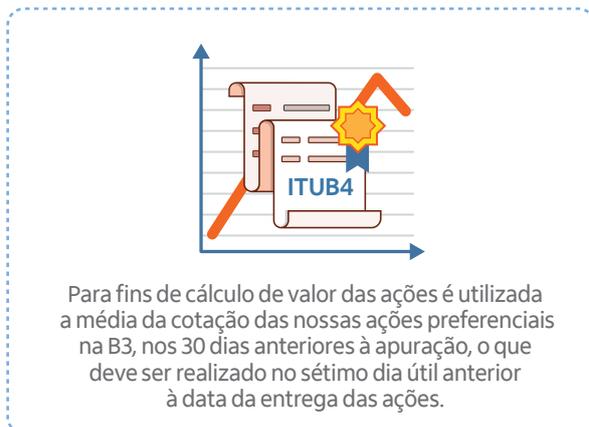
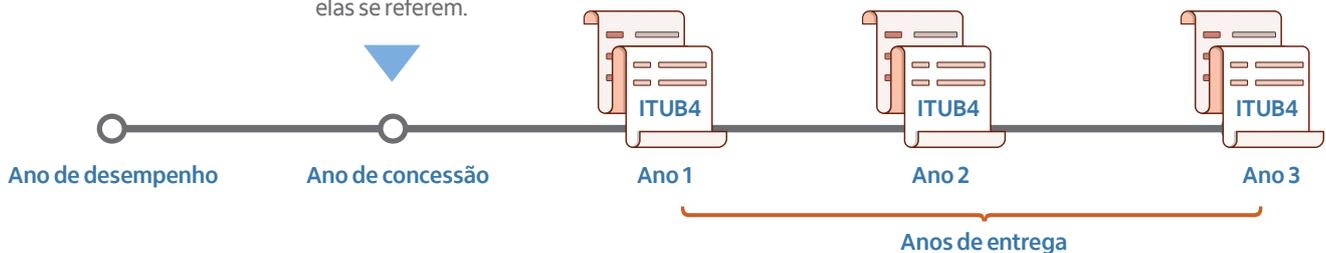


## Entrega das ações preferenciais



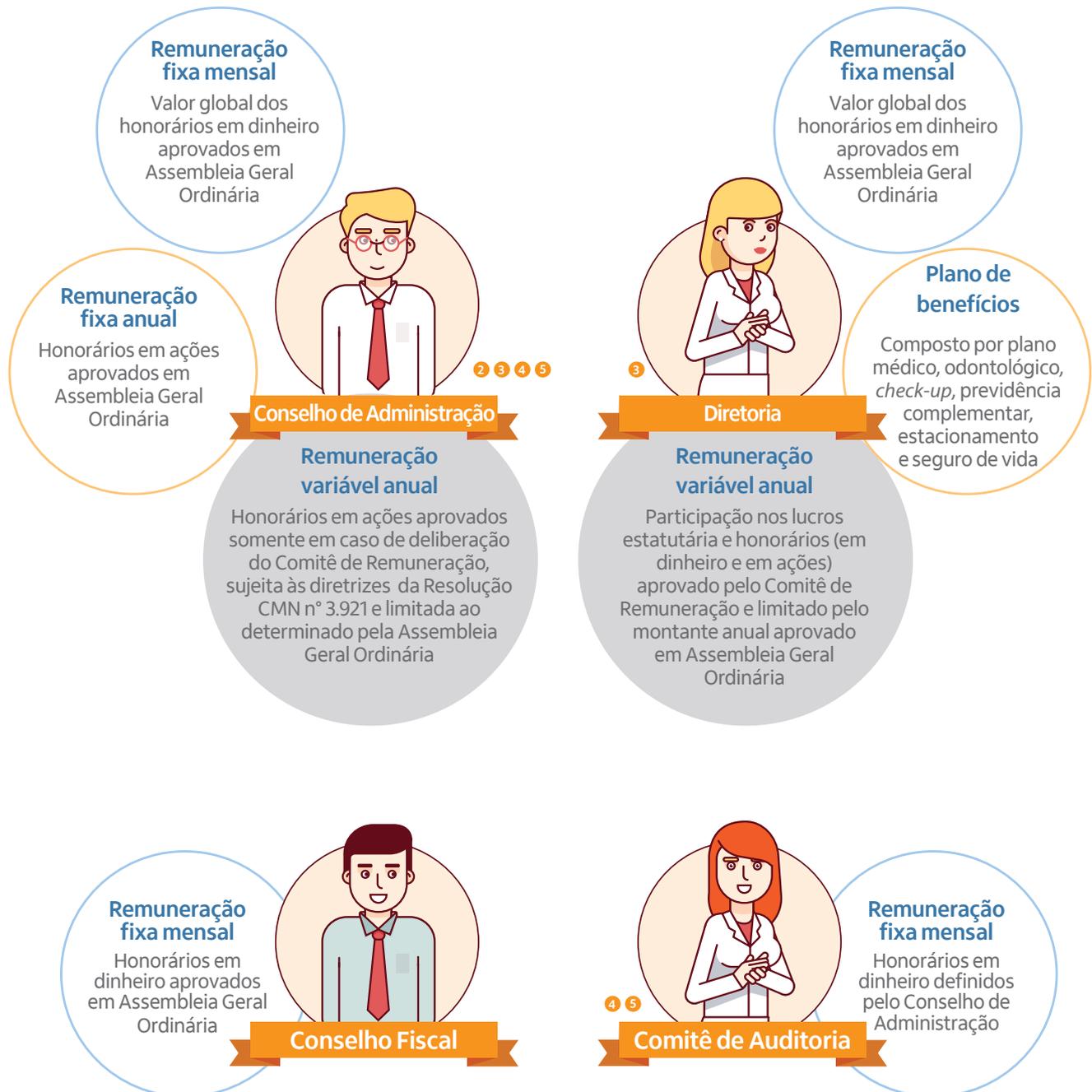
A concessão é feita no ano seguinte ao do desempenho ao qual elas se referem.

Do montante total concedido, um terço é entregue a cada ano, por um período de três anos.



Nestas entregas também são pagos os valores correspondentes aos dividendos e juros sobre capital próprio calculados desde a data da concessão até a entrega das respectivas ações aos administradores, corrigidos pela taxa de rentabilidade do Certificado de Depósito Interfinanceiro (CDI).

# Composição da remuneração anual dos membros do Conselho de Administração, Diretoria, Conselho Fiscal e Comitê de Auditoria<sup>1</sup>



- 1 Os administradores que também sejam membros dos nossos comitês estatutários e não estatutários ou de nossas controladas ou coligadas são remunerados por suas funções em órgãos ou áreas executivas nas quais atuam. Em regra, não recebem remuneração pelo fato de participarem dos referidos comitês. O membro não administrador do Comitê de Remuneração recebe remuneração pelo exercício de suas funções no referido Comitê.
- 2 Caso o membro do Conselho de Administração também faça parte da Diretoria do Itaú Unibanco ou de suas controladas, a sua remuneração seguirá o modelo remuneração de Diretores.
- 3 Os valores máximos de remuneração são determinados pelos limites impostos pelo artigo 152 da Lei e Sociedade por Ações.
- 4 Membros do Conselho de Administração e do Comitê de Auditoria somente possuem benefícios se anteriormente foram diretores da companhia.
- 5 Na hipótese de membros do Comitê de Auditoria também integrem o Conselho de Administração é adotada a política de remuneração prevista para o Conselho.

# Gestão de riscos e de capital

Buscamos processos de gerenciamento de riscos sólidos, que permeiem toda a organização e sejam a base para as tomadas de decisões estratégicas, garantindo a sustentabilidade dos negócios.

Os princípios que estabelecem os fundamentos da nossa gestão e do nosso apetite de riscos e a forma como nossos colaboradores trabalham diariamente para a tomada de decisões são:

**Sustentabilidade e satisfação do clientes** é ser o banco líder em performance sustentável e em satisfação dos clientes.

**Cultura de risco** é fortalecer a responsabilidade individual e coletiva de todos os colaboradores para que eles possam fazer o que é certo, respeitando nossa forma ética de fazer negócios. Nossa cultura de risco vai além das políticas, procedimentos e processos.

**Apreçamento de risco** é operarmos e assumirmos riscos nos negócios que conhecemos e entendemos, avaliando cuidadosamente o retorno ajustado ao risco.

**Diversificação** é ter um baixo apetite pela volatilidade em nossos resultados e, por essa razão, trabalharmos com uma base diversificada de clientes, produtos e empresas, buscando a diversificação dos riscos aos quais estamos expostos e priorizando negócios de baixo risco.

**Excelência operacional** é ser um banco ágil, com uma infraestrutura robusta e estável, de modo a oferecer um serviço de alta qualidade.

**Ética e respeito pela regulamentação** são inegociáveis. Promovemos um ambiente institucional justo, orientando os colaboradores para cultivar a ética nos relacionamentos e nas empresas e no respeito pelas regras, cuidando da nossa reputação.

Nesse contexto, o apetite de risco determina a natureza e o nível dos riscos que são aceitáveis para nossa organização e a cultura dos riscos orienta as atitudes necessárias para gerenciá-las.

Nossa cultura de risco é baseada em quatro princípios básicos que visam ajudar nossos colaboradores a entender, identificar, medir, gerenciar e mitigar os riscos de forma consciente.

Com esses princípios disseminados em toda a instituição, há um incentivo para que o risco seja compreendido e debatido abertamente, seja mantido dentro dos níveis indicados pelo apetite de risco e seja assumido como responsabilidade individual de cada colaborador, independentemente de sua posição, área ou função, respeitando a maneira ética de gerenciar negócios.



## Visão de futuro

Continuaremos nossos esforços para cumprir integralmente as diretrizes da Cultura de Risco estabelecidas pelo Conselho de Administração.



**Apetite de risco:** nosso desafio é monitorar o progresso das áreas de risco tradicionais e envolver todos os colaboradores no gerenciamento de risco no dia a dia.

**Risco de negócios:** priorizando a sustentabilidade dos nossos relacionamentos, monitoramos a evolução no perfil de nossos clientes e a concorrência, criando novos produtos e serviços focados na satisfação do cliente.

**Risco de tecnologia:** estamos empenhados em gerenciar nosso processo de digitalização, impedindo que plataformas ou sistemas se tornem obsoletos e não atendam às necessidades do negócio, além de aumentar a produtividade do departamento de TI.

**Risco de pessoas:** estamos empenhados em melhorar, cada vez mais, os mecanismos para atrair, motivar e reter os melhores profissionais.

**Risco regulatório:** devemos sempre estar atentos à mudanças específicas em leis e regulamentos que possam afetar nossos negócios e a oferta de nossos produtos e serviços.

## Apetite de risco

Nossa política de apetite de risco é aprovada por nosso Conselho de Administração e considera cinco diferentes dimensões, cada uma composta por um conjunto de métricas associadas aos principais riscos envolvidos.

**Capitalização:** estabelece que devemos ter capital suficiente para nos proteger contra uma recessão grave ou um evento de estresse sem a necessidade de adaptar nossa estrutura de capital em circunstâncias desfavoráveis. É monitorada por meio do acompanhamento de nossos índices de capital, em situações normais e de estresse, e de nossas classificações de emissores de dívida.

**Liquidez:** estabelece que nossa liquidez deve suportar longos períodos de estresse. Isso é monitorado por meio do acompanhamento de nossos índices de liquidez.

**Composição dos resultados:** determina que nossos negócios se concentrarão principalmente na América Latina, onde teremos uma variedade diversificada de clientes e produtos, com baixo apetite pela volatilidade de resultados e por altos riscos. As métricas monitoradas garantem a composição adequada de nossas carteiras, visando à baixa volatilidade de nossos resultados e a sustentabilidade do negócio.

**Risco operacional:** concentra-se no controle de eventos de risco operacional que podem afetar negativamente nossos negócios e estratégias e é monitorado por meio do acompanhamento dos principais eventos de risco operacional e prejuízos incorridos.

**Reputação:** aborda riscos que podem afetar o valor de nossa marca e nossa reputação, monitorados pelo acompanhamento da satisfação de clientes e da nossa exposição nos meios de comunicação, além da observância da nossa conduta.

No nível executivo, estabelecemos órgãos colegiados, presididos pelo nosso CEO, que são responsáveis pela gestão de risco e capital e se reportam diretamente ao Comitê de Gestão de Risco e Capital. O Conselho de Administração é o órgão principal para decisões de gestão de risco e capital. Os comitês a seguir são parte de nossa estrutura de governança de gestão de riscos e capital.



## Gerenciamento de riscos

Estamos estruturados de acordo com três linhas de defesa, em conformidade com as normas locais e internacionais, alinhadas com as melhores práticas de mercado.

### 1ª Linha de defesa

As áreas de negócio e suporte gerenciam seus respectivos riscos, por meio dos processos de identificação, avaliação, controle e reporte.

### 2ª Linha de defesa

Uma unidade independente fornece controle centralizado, para garantir que nosso risco seja gerenciado de acordo com o apetite ao risco, às políticas e aos procedimentos estabelecidos.

Esse controle centralizado fornece ao Conselho e aos executivos uma visão geral global de nossa exposição, a fim de otimizar e acelerar as decisões corporativas.

### 3ª Linha de defesa

A auditoria interna fornece uma avaliação independente das atividades da instituição, para garantir que a alta administração possa verificar se os controles sobre os riscos são adequados, se a gestão de riscos é eficaz e se os controles internos e os requisitos regulatórios estão sendo cumpridos.

## Requerimentos mínimos de capital

Nossos requisitos de capital mínimo seguem o conjunto de resoluções e circulares divulgadas pelo Banco Central, que implementaram, no Brasil, os padrões de exigência de capital global conhecidos como Basileia III. Para fins de cálculo desses requisitos de capital mínimo, o RWA total é determinado como a soma dos valores de ativos ponderados pelo risco para riscos de crédito, mercado e operacional.

### Composição do Capital

O Patrimônio de Referência (PR) utilizado para verificar o cumprimento dos limites operacionais impostos pelo BACEN consiste no somatório de dois itens, a saber: Nível I e Nível II.

- **Capital Principal:** soma de capital social, reservas e lucros;
- **Capital Complementar:** composto por instrumentos de caráter perpétuo, que atendam a requisitos de elegibilidade;
- **Nível I:** soma de capital principal e capital complementar; e
- **Nível II:** composto por instrumentos de dívida subordinada de vencimento definido que atendam a requisitos de elegibilidade. Somado ao Capital Principal e ao Capital Complementar, compõe o Capital Total.

De acordo com as regulamentações aplicáveis no Brasil, devemos manter os índices de Capital Total (PR), Nível I e Capital Principal acima dos requisitos mínimos estabelecidos. Para avaliar esses requisitos mínimos de capital, deve ser apurado o montante total dos Ativos Ponderados pelo Risco (RWA) pela soma das seguintes parcelas:

$$RWA = RWA_{CPAD} + RWA_{MINT} + RWA_{OPAD}$$

Onde:

$RWA_{CPAD}$  = parcela relacionada às exposições ao risco de crédito, calculadas por abordagem padronizada.

$RWA_{MINT}$  = parcela relacionada ao requisito de capital de risco de mercado, calculadas por abordagem interna, de acordo com as regras do BACEN e inclui unidades que não são consideradas significativas, seguindo modelo padronizado.

$RWA_{OPAD}$  = parcela relacionada ao cálculo dos requisitos de capital de risco operacional, calculadas por abordagem padronizada.

## Adequação de capital

Por meio de nosso processo interno de avaliação da adequação de capital (ICAAP), avaliamos a suficiência de capital para fazer frente aos nossos riscos, representado pelo capital regulatório para os riscos de crédito, mercado e operacional e pelo capital necessário para cobertura dos demais riscos.

Visando a garantir nossa solidez e disponibilidade de capital para suportarmos o crescimento dos negócios, o Patrimônio de Referência é mantido acima dos níveis mínimos, conforme evidenciado pelos índices de Capital Principal, Capital Complementar e de Basileia.

	2017	2016	2015
<b>Nível I (1 + 2)</b>	<b>122.453</b>	<b>115.940</b>	<b>101.001</b>
(1) Capital Principal	122.396	115.408	100.955
(2) Capital Complementar	57	532	46
Nível II	19.799	23.537	27.464
<b>PR (Nível I + II)</b>	<b>142.252</b>	<b>139.477</b>	<b>128.465</b>
PR mínimo requerido	69.995	72.210	79.471
<b>RWA</b>	<b>756.708</b>	<b>731.240</b>	<b>722.468</b>
<b>Índice de Basileia (PR/RWA)</b>	<b>18,8%</b>	<b>19,1%</b>	<b>17,8%</b>
Nível I	16,2%	15,9%	14,0%
Nível II	2,6%	3,2%	3,8%

# Fatores de risco

A seguir apresentamos os riscos que consideramos materiais para nossos negócios. Caso algum dos eventos adversos destacados ocorrerem, nossa situação comercial e financeira, bem como o valor dos investimentos feitos em nossos títulos, podem ser afetados negativamente.

Assim, os investidores devem avaliar cuidadosamente os fatores de risco descritos abaixo e as informações divulgadas neste documento.

## Riscos macroeconômicos

### Alteração nas condições econômicas

 Nossas operações dependem do desempenho das economias dos países nos quais fazemos negócios, especialmente da América Latina. Crises e a volatilidade nos mercados financeiros de outros países podem afetar os mercados financeiros globais e a economia brasileira e ter um impacto negativo em nossas operações.

A demanda por crédito e serviços financeiros, assim como a capacidade de pagamento por parte de nossos clientes, é impactada diretamente por variáveis macroeconômicas, tais como crescimento econômico, renda, desemprego, inflação e flutuações nas taxas de juros e de câmbio. Dessa forma, qualquer mudança relevante nas economias dos países nos quais fazemos negócios, especialmente da América Latina, poderá afetar nossas operações.

### As autoridades brasileiras exercem influência sobre a economia brasileira, alterando políticas fiscais, monetárias, cambiais e a estrutura do governo

Nossas operações são altamente dependentes do desempenho da economia brasileira. A demanda por crédito e serviços financeiros, assim como a capacidade de pagamento por parte de nossos clientes, é impactada diretamente por variáveis macroeconômicas, tais como crescimento econômico, renda, desemprego, inflação e flutuações nas taxas de juros e de câmbio. As autoridades brasileiras intervêm com alguma frequência na economia brasileira por meio de alterações nas políticas fiscal, monetária e cambial, o que pode nos afetar negativamente. Tais alterações podem impactar variáveis que são fundamentais para nossa estratégia de crescimento (tais como taxas de câmbio e de juros, a liquidez do mercado monetário, a carga tributária e o crescimento econômico), limitando a nossa atuação em determinados mercados, afetando a nossa liquidez e a capacidade de pagamento dos nossos clientes, o que consequentemente afetará nossas operações.

### Investigações de combate à corrupção em alto nível no Brasil podem afetar a percepção do país e as perspectivas de crescimento doméstico

Certas empresas brasileiras dos setores de energia e infraestrutura e de óleo e gás estão sendo investigadas pela CVM, pela SEC, pelo Departamento de Justiça (DOJ) dos Estados Unidos, pela Polícia Federal e outros órgãos públicos brasileiros responsáveis por investigações sobre formação de cartel e corrupção, relacionadas a alegações de corrupção (chamada de operação Lava Jato) e, dependendo do resultado dessas investigações e do tempo necessário para concluí-las, essas empresas podem enfrentar (algumas delas já enfrentam) rebaixamentos das agências de classificação de crédito, restrições de acesso a financiamento (algumas delas já sofrem) e redução nas receitas (algumas delas já experimentam), entre outros efeitos negativos. Esses efeitos negativos podem prejudicar a capacidade das empresas de honrar tempestivamente os seus compromissos financeiros trazendo perdas para nós, pois várias delas são nossos clientes. As empresas envolvidas na operação Lava Jato, várias das quais são nossos clientes, também podem ser processadas pelos investidores (algumas delas já foram), alegando terem sido enganados por informações divulgadas por elas, incluindo suas respectivas demonstrações contábeis. Além disso, as investigações de corrupção em andamento contribuíram para reduzir o valor dos títulos e valores mobiliários de diversas empresas. Os bancos de investimento (inclusive o Itau BBA Securities) que atuaram como subscritores de distribuições públicas dessas empresas investigadas também são partes em alguns desses processos judiciais nos EUA e podem ser partes em outros processos que ainda venham a ser instaurados. Não podemos prever a duração dessas investigações sobre corrupção, ou a intensidade dos efeitos que essas investigações poderão ter sobre a economia brasileira e o setor financeiro que também poderá ser investigado em virtude de um possível relacionamento comercial com as empresas e pessoas envolvidas nas investigações da operação Lava Jato. Outra investigação de alta repercussão, além da Lava Jato, em curso no Brasil é a chamada operação Zelotes. Se as alegações de tal investigação forem confirmadas também poderão afetar alguns dos nossos clientes e sua confiabilidade de crédito. Em março de 2016, fomos citados pela Receita Federal do Brasil para prestar contas sobre os processos tributários relacionados com o BankBoston no Brasil, que está sendo investigado pela operação Zelotes. Adquirimos as operações do BankBoston no Brasil do Bank of America em 2006. Em 1º de dezembro de 2016, a Polícia Federal conduziu buscas nas instalações do Itaú Unibanco à procura de documentos relacionados com esses processos e documentos relacionados com pagamentos feitos a advogados e consultores que atuaram nesses

processos. Esclarecemos que o contrato firmado com o Bank of America para a aquisição das operações do BankBoston no Brasil incluía uma cláusula segundo a qual o vendedor permaneceria responsável pela condução dos processos tributários do BankBoston, inclusive com relação à retenção de advogados e consultores. Portanto, de acordo com esse contrato, quaisquer e todos os pagamentos feitos pelo Itaú Unibanco a advogados e consultores foram estritamente em nome do Bank of America. Essas investigações não foram concluídas e permanecemos inteiramente à disposição, cooperando com as autoridades para quaisquer esclarecimentos adicionais que sejam necessários. Depois de revisar nossos procedimentos de controle e sistemas de monitoramento, acreditamos estar em conformidade com as normas existentes, especialmente as relacionadas com prevenção à lavagem de dinheiro. Não obstante, devido ao tamanho e à amplitude das nossas operações e ao nosso relacionamento comercial com empresas e pessoas investigadas, e devido aos diversos bancos, públicos e privados, adquiridos pelo Itaú Unibanco nos últimos quinze anos, podemos nos tornar foco dessas investigações, que podem, em última instância, resultar em danos à reputação, responsabilização civil ou criminal. Os efeitos negativos sobre várias empresas também podem impactar o nível de investimentos em infraestrutura no Brasil, resultando em menor crescimento econômico.

## Riscos legais e regulatórios

### Alterações nas leis ou regulamentos aplicáveis



Alterações na legislação e regulamentação aplicáveis às instituições financeiras no Brasil podem afetar a nossa capacidade de conceder empréstimos e de cobrar dívidas em atraso, o que pode ter um efeito adverso sobre nós. No contexto de crises financeiras ou econômicas, o governo brasileiro também pode decidir implementar alterações na estrutura legal aplicável à operação das instituições financeiras brasileiras. Além disso, o Congresso brasileiro está analisando a promulgação de uma nova legislação que, se convertida em lei com a redação atual proposta, poderia nos afetar de forma adversa. Por exemplo, o projeto de lei que propõe a alteração do Código de Defesa do Consumidor permitiria aos tribunais alterar os termos e condições dos contratos de crédito em determinadas situações, impondo certas dificuldades para a cobrança de valores de consumidores finais.

### Aumentos nos requisitos de depósitos compulsórios



Depósitos compulsórios são reservas que as instituições financeiras são obrigadas a manter no Banco Central. Em geral, os depósitos compulsórios não proporcionam os mesmos retornos que outras formas de investimentos e depósitos, já que uma parte deles não rende juros. Esses recursos precisam ser detidos em títulos do Governo

Federal brasileiro e são usados para financiar programas governamentais, como o programa habitacional federal e subsídios do setor rural. O Banco Central vem alterando, periodicamente, o nível mínimo dos depósitos compulsórios – reservas que as instituições financeiras são obrigadas a manter no Banco Central.

### Os detentores de nossas ações e ADSs podem não receber dividendos



No Brasil as companhias devem obrigatoriamente pagar a seus acionistas um dividendo mínimo, pelo menos, em base anual (exceto em casos específicos estabelecidos em legislação aplicável). De acordo com o nosso estatuto social, devemos pagar aos nossos acionistas, no mínimo, 25% do nosso lucro líquido calculado e ajustado de acordo com a legislação societária brasileira. A legislação societária brasileira também permite a suspensão do pagamento de dividendos obrigatórios em qualquer exercício específico se o nosso Conselho de Administração informar nossa Assembleia Geral de Acionistas que esse pagamento seria incompatível com a nossa situação financeira. Portanto, caso isso ocorra, o detentor de nossas ações e ADSs pode não receber dividendos. Além disso, de acordo com seus poderes normativos nos termos da lei brasileira e das regulamentações bancárias, o Banco Central pode, discricionariamente, reduzir os dividendos a serem pagos, ou determinar que não sejam pagos dividendos por uma instituição financeira caso tal restrição seja necessária para mitigar riscos relevantes à instituição financeira ou ao sistema financeiro brasileiro.

### Reformas fiscais



O governo brasileiro altera regularmente a legislação e as normas fiscais por meio da criação de novos tributos, que podem ser temporários, da mudança nas alíquotas, nas bases de incidência dos impostos ou na forma como os mesmos são calculados, inclusive com relação às alíquotas aplicáveis unicamente ao setor bancário. As reformas fiscais podem reduzir o volume das nossas transações, aumentar nossos custos ou limitar a nossa lucratividade.

## Riscos relativos aos nossos negócios

### Risco de Mercado



O valor de nossos títulos e valores mobiliários e derivativos está sujeito às flutuações de mercado, devido às mudanças nas condições econômicas brasileiras ou internacionais, podendo gerar prejuízos relevantes.

Não temos condições de estimar o montante de ganhos ou perdas realizados ou não realizados para qualquer período futuro. Ganhos e perdas em nossa carteira de investimentos podem não contribuir para a nossa receita líquida no futuro ou podem deixar de contribuir

para ela em níveis compatíveis com períodos mais recentes. Podemos não ser bem-sucedidos ao realizar as valorizações ou desvalorizações atualmente existentes na nossa carteira de investimentos consolidada ou em qualquer um dos ativos dessa carteira.

## **Risco de Crédito**

 O desempenho passado da nossa carteira de crédito pode não ser indicativo de desempenho futuro. Mudanças no perfil de nosso negócio podem afetar adversamente nossa carteira de crédito. Além disso, o valor de qualquer garantia que assegura nossos empréstimos pode não ser suficiente, e podemos ser incapazes de realizar o valor cheio da garantia que assegura nossa carteira de crédito.

Nossa experiência histórica de perdas de crédito pode não ser indicativa de perdas de crédito futuras. Embora a qualidade da nossa carteira de crédito esteja associada ao risco de inadimplência dos setores nos quais atuamos, alterações no perfil dos nossos negócios podem ocorrer em função do nosso crescimento orgânico ou de fusões e aquisições, alterações nas condições políticas e econômicas locais, desaceleração da demanda de clientes, acirramento na concorrência do mercado, bem como alterações na regulamentação e nos regimes fiscais aplicáveis aos setores nos quais atuamos e, em menor grau, a outras mudanças relacionadas em países nos quais operamos e no ambiente econômico internacional. Além disso, o valor de mercado de qualquer garantia relacionada à nossa carteira de crédito pode variar, desde o momento em que o avaliamos no início da negociação até o momento de sua execução, devido a fatores relacionados a mudanças na economia, na política ou a fatores setoriais além do nosso controle.

## **Risco Operacional**

  
  
  
  
 Os Riscos operacionais, que podem surgir a partir de erros na execução de nossos processos, conduta dos colaboradores, instabilidades, mau funcionamento ou interrupção de nossos sistemas de informática e infraestrutura, interrupção da continuidade dos negócios, ou outras causas semelhantes relacionadas a nossos fornecedores, podem interromper nossos negócios e levar a prejuízos significativos. Estamos sujeitos a riscos operacionais causados por erros, acidentais ou premeditados, cometidos durante a execução, confirmação ou liquidação de transações ou por deficiências no registro, avaliação ou contabilização das transações.

Devido ao alto volume de processamento diário, dependemos da tecnologia e da gestão da informação, o que nos expõe a eventual indisponibilidade de sistemas e infraestrutura, como a falta de energia, a interrupção dos serviços de telecomunicações, falhas generalizadas nos sistemas, bem como eventos internos e externos que podem afetar terceiros com os quais fazemos negócios ou que são essenciais para as nossas atividades

(como bolsas de valores, câmaras de compensação, intermediários financeiros ou prestadores de serviços) e eventos resultantes de questões de natureza política ou social mais abrangentes, como ataques cibernéticos ou a divulgação não autorizada de informações pessoais em nosso poder. Gerenciamos e armazenamos certas informações proprietárias e dados sensíveis ou confidenciais relacionados a nossos clientes e a nossas operações. Podemos estar sujeitos a violações nos sistemas de TI que usamos para esses propósitos.

## **Risco Estratégico**

Como parte da nossa estratégia de crescimento no setor financeiro do Brasil e da América Latina, realizamos uma série de fusões, aquisições e parcerias com outras empresas e instituições financeiras no passado e podemos buscar novas operações dessa natureza no futuro. Até a assinatura de um acordo definitivo, é normal não comentarmos publicamente sobre possíveis aquisições. Quando fazemos o anúncio, o preço de nossas ações pode cair dependendo do tamanho da operação. Embora analisemos as empresas que planejamos adquirir, em geral não é viável que essas análises sejam integrais em todos os seus aspectos.

Todas essas transações envolvem riscos, como, por exemplo, a possibilidade de incorrerem em custos não esperados dada a dificuldade de integrarmos sistemas, finanças, contabilidade e pessoas, falha na diligência ou a ocorrência de contingências não previstas e quebra de cláusulas contratuais por contrapartes. Ademais, podemos não alcançar as sinergias operacionais e financeiras e outros benefícios esperados dessas transações em tempo hábil, de uma forma eficaz em termos de custos, ou até não alcançar qualquer benefício. Existe ainda o risco de as autoridades regulatórias e de defesa da concorrência imporem restrições ou limitações às operações ou aos negócios decorrentes de certas combinações, ou de aplicarem multas ou sanções devido à sua interpretação de irregularidades em uma fusão, consolidação ou aquisição de empresas.

## **Riscos relacionados ao gerenciamento**

Nossos métodos, procedimentos e políticas de gestão de riscos, inclusive as ferramentas e modelos estatísticos para mensuração de riscos, tais como o Valor em Risco (VaR) e os modelos que estimam probabilidades de inadimplência, podem não ser totalmente eficazes na mitigação de nossa exposição ao risco em todos os ambientes econômicos ou contra todos os tipos de riscos, inclusive aqueles que não conseguimos identificar ou prever.

Nossos resultados operacionais e posição financeira dependem de nossa capacidade de avaliar perdas associadas aos riscos aos quais estamos expostos e de nossa capacidade de incluir esses riscos em nossas políticas de preços. Constituímos provisão para créditos de liquidação duvidosa com o objetivo de garantir um



nível de provisão compatível com a perda esperada, de acordo com os modelos internos para mensuração do risco de crédito. Esse cálculo envolve, ainda, uma sólida capacidade de julgamento de nossos administradores. Tais juízos podem se revelar incorretos ou ser modificados no futuro, dependendo das informações que forem disponibilizadas. Estes fatores podem nos afetar negativamente.

### Riscos de divulgação das informações financeiras



Elaboramos estimativas e premissas relacionadas à preparação de nossas demonstrações contábeis e mudanças relevantes nessas estimativas e premissas podem ter efeito material adverso sobre nossos resultados operacionais. Como resultado de limitações inerentes a nossos controles contábeis e de divulgação, erros de classificação devido a erros ou fraudes podem ocorrer e não ser detectados. Qualquer falha de nossa parte na manutenção de controles internos efetivos sobre a divulgação das informações financeiras pode afetar adversamente a confiança dos investidores em nossa empresa e, como resultado, o valor dos investimentos em nossos títulos e valores mobiliários.

### Risco de subscrição



Metodologias inadequadas de precificação de produtos de seguro, previdência e capitalização podem nos afetar de forma adversa.

Nossas subsidiárias com atividades no segmento de seguros e previdência estabelecem preços e cálculos para esses produtos com base em estimativas atuariais ou estatísticas. A precificação desses produtos de seguros e previdência é baseada em modelos que incluem premissas e projeções que podem se provar incorretas, já que envolvem uma série de juízos de valor quanto ao nível ou tempo de recebimento ou pagamento de prêmios, contribuições, provisões, benefícios, sinistros, despesas, juros, resultados de investimentos, aposentadoria, mortalidade, morbidade e persistência. Podemos incorrer em perdas decorrentes de eventos contrários às nossas expectativas direta ou indiretamente baseadas em premissas biométricas e econômicas incorretas, ou bases atuariais com erros que seriam utilizadas para cálculo de contribuições e provisões.

Embora os preços de nossos produtos de seguros e previdência e a adequação de suas respectivas reservas sejam revisados anualmente, não podemos determinar com precisão se os ativos que suportam as nossas responsabilidades, somados aos prêmios e contribuições futuros, serão suficientes para o pagamento dos benefícios, sinistros e despesas. Dessa forma, a ocorrência de desvios significativos nas premissas utilizadas para precificação podem ter um efeito adverso na rentabilidade dos nossos produtos de seguros e de previdência.

### Risco de competição

Enfrentamos riscos associados ao ambiente cada vez mais competitivo e às recentes consolidações do setor bancário brasileiro, bem como a concorrência baseada em alternativas tecnológicas em relação a serviços bancários tradicionais. A concorrência tem se intensificado como resultado das consolidações recentes entre instituições financeiras no Brasil e de normas que aumentam a capacidade do cliente de transferir negócios de uma instituição financeira para outra. Além disso, as tecnologias digitais vêm mudando a forma como os clientes acessam serviços bancários e o ambiente competitivo em relação a esses serviços.

### Risco de reputação

Somos altamente dependentes de nossa imagem e credibilidade no mercado para gerar negócios. Diversos fatores podem causar danos à nossa reputação e gerar uma percepção negativa da instituição por parte de clientes, contrapartes, acionistas, investidores, supervisores, parceiros comerciais e outras partes interessadas, como o não cumprimento de obrigações legais, vendas irregulares para clientes, envolvimento com fornecedores com postura ética questionável, vazamento de informações de clientes, má conduta de nossos colaboradores e falhas de terceiros na gestão de riscos, entre outros. Além disso, algumas ações significativas tomadas por terceiros, como concorrentes ou outros participantes do mercado, podem, indiretamente, abalar nossa reputação perante clientes, investidores e o mercado em geral.

Se formos incapazes, ou percebidos como incapazes, de lidar adequadamente com essas questões, podemos estar sujeitos a penalidades, multas, ações coletivas e investigações regulatórias, entre outros. Danos à nossa reputação entre clientes, investidores e outras partes interessadas podem afetar, adversamente e de maneira relevante, nossos negócios, nosso desempenho financeiro e nossas perspectivas.

### Risco socioambiental

Podemos enfrentar perdas financeiras e danos à nossa reputação associadas à riscos socioambientais.

Os fatores socioambientais são considerados um dos tópicos mais relevantes para os negócios, uma vez que podem afetar a criação de valor no curto, médio e longo prazo, do ponto de vista da organização e de suas principais partes interessadas. Além disso, também entendemos o risco socioambiental como o risco de potenciais perdas em função da exposição a eventos socioambientais decorrentes do desempenho de nossas atividades.



# Relatório de asseguração limitada dos auditores independentes sobre o Relato Integrado 2017

Aos Administradores | **Itaú Unibanco Holding S.A.** | São Paulo - SP  
31 de dezembro de 2017

## Introdução

Fomos contratados pelo Itaú Unibanco Holding S.A. ("Itaú Unibanco") para apresentar nosso relatório de asseguração limitada em relação às informações selecionadas contidas no Relato Integrado do Itaú Unibanco Holding S.A., relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2017.

## Responsabilidades da administração

A administração do Itaú Unibanco é responsável pela elaboração e adequada apresentação das informações selecionadas contidas no Relato Integrado 2017 de acordo com as diretrizes propostas pelo International Integrated Reporting Framework ("Framework") emitido pelo International Integrated Reporting Council (IIRC), e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração dessas informações livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

## Responsabilidade dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é expressar conclusão sobre as informações selecionadas contidas no Relato Integrado 2017, com base nos procedimentos de asseguração limitada conduzidos de acordo com a NBC TO 3000 - Trabalhos de Asseguração Diferentes de Auditoria e Revisão, emitida pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), que é equivalente à norma internacional ISAE 3000 - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information, emitida pelo International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas, incluindo requisitos de independência, e que o trabalho seja executado com o objetivo de se obter segurança limitada de que as informações selecionadas contidas no Relato Integrado 2017, tomadas em conjunto, estão livres de distorções relevantes.

Um trabalho de asseguração limitada conduzido de acordo com a NBC TO 3000 e a ISAE 3000 consiste, principalmente, em indagações à administração e a outros profissionais envolvidos na elaboração das informações selecionadas, assim como na aplicação de procedimentos analíticos para se obter evidência que possibilite concluir na forma de asseguração

limitada sobre as informações tomadas em conjunto. Um trabalho de asseguração limitada requer, também, a execução de procedimentos adicionais, quando o auditor independente toma conhecimento de assuntos que o levem a acreditar que as informações selecionadas, tomadas em conjunto, podem apresentar distorções relevantes.

Os procedimentos selecionados basearam-se na nossa compreensão dos aspectos relativos à apresentação das informações selecionadas contidas no Relato Integrado 2017 e de outras circunstâncias do trabalho e da nossa consideração sobre áreas onde distorções relevantes poderiam existir. Os procedimentos compreenderam:

- (a) o planejamento dos trabalhos, considerando a relevância, o volume de informações quantitativas e qualitativas e os sistemas operacionais e de controles internos que serviram de base para a elaboração das informações selecionadas contidas no Relato Integrado 2017 do Itaú Unibanco;
- (b) o entendimento das metodologias de cálculo e dos procedimentos para a apresentação dos indicadores mediante entrevistas com os gestores responsáveis pela elaboração das informações;
- (c) a aplicação de procedimentos analíticos sobre as informações quantitativas e indagações sobre as informações qualitativas e sua correlação com os indicadores divulgados nas informações selecionadas contidas no Relato Integrado 2017;
- (d) confronto dos indicadores de natureza financeira e contábil com as Demonstrações Contábeis Consolidadas preparadas de acordo com o IFRS e/ou registros contábeis e relatórios financeiros do Itaú Unibanco; e
- (e) verificar que o Relato Integrado inclui informações sobre os elementos de conteúdo e os princípios básicos estabelecidos nas diretrizes propostas pelo Framework emitido pelo IIRC.

## **Alcance e limitações**

Os procedimentos aplicados em um trabalho de asseguarção limitada são substancialmente menos extensos do que aqueles aplicados em um trabalho de asseguarção razoável, que tem por objetivo emitir uma opinião sobre as informações selecionadas contidas no Relato Integrado 2017. Conseqüentemente, não nos foi possível obter segurança razoável de que tomamos conhecimento de todos os assuntos que seriam identificados em um trabalho de asseguarção razoável, que tem por objetivo emitir uma opinião. Caso tivéssemos executado um trabalho com o objetivo de emitir uma opinião, poderíamos ter identificado outros assuntos e eventuais distorções que podem existir nas informações selecionadas contidas no Relato Integrado 2017. Dessa forma, não expressamos uma opinião sobre essas informações.

Os dados não financeiros estão sujeitos a mais limitações inerentes do que os dados financeiros, dada a natureza e a diversidade dos métodos utilizados para determinar, calcular ou estimar esses dados. Interpretações qualitativas de materialidade, relevância e precisão dos dados estão sujeitos a pressupostos individuais e a julgamentos. Além disso, não realizamos qualquer trabalho em dados informados para os exercícios anteriores, nem em relação a projeções futuras e metas.

## **Conclusão**

Com base nos procedimentos realizados de asseguarção limitada, descritos neste relatório, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a acreditar que as informações selecionadas, contidas no Relato Integrado 2017 do Itaú Unibanco relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2017, não foram preparadas em acordo com os critérios estabelecidos neste relatório.

São Paulo, 27 de Abril de 2018

**PricewaterhouseCoopers**  
Auditores Independentes  
CRC 2SP000160/O-5

**Washington Luiz Pereira Cavalcanti**  
Contador CRC 1SP172940/O-6



### **Opine**

Estamos à disposição para tirar dúvidas sobre este Relato e receber sugestões de temas para a próxima edição.

