

INTEGRATED REPORTING <IR>

A Jornada do Relato Integrado

NECMA-USP

Núcleo de Estudos em Contabilidade e Meio Ambiente

Disciplina Relato Integrado e Sustentabilidade

Fernando Fonseca



São Paulo, 28/03/2019

- **Contexto de Algumas Mudanças**
- **Relato Integrado e Pensamento Integrado**
- **Case Itaú Unibanco Holding S.A.**

MBA Finanças

Economia

Certificação Treinamento

Insper Instituto de Ensino e Pesquisa

Mackenzie

INTEGRATED REPORTING <IR>

INTEGRATED REPORTING <IR>

GRI

Empreendedor e Consultor

Crowe Horwath.

Associado Relato Integrado e Sustentabilidade

Itaú

Inspetor

Auditor Interno

Consultor Comunicação Corporativa



Trevisan ESCOLA DE NEGÓCIOS

UNISA Universidade Santo Amaro

FEAUSP

FIA FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO

USCS

FIPECAFI

ANEFAC

CODIM Comitê de Orientação para Divulgação de Informações ao Mercado

Diretor Relato Integrado e Sustentabilidade

BR

<IR> NETWORK

Coordenador GT Comunicação

- **Contexto de Algumas Mudanças**
- Relato Integrado e Pensamento Integrado
- Case Itaú Unibanco Holding S.A.

Contexto de algumas mudanças: Riscos Globais



Top 5 Global Risks in Terms of Likelihood

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-----|---------------------------------|-------------------------------|---------------------|---------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|---|---|--------------------------------------|---|---|
| 1st | Asset price collapse | Asset price collapse | Storms and cyclones | Severe income disparity | Severe income disparity | Income disparity | Interstate conflict with regional consequences | Large-scale involuntary migration | Extreme weather events | Extreme weather events | Extreme weather events |
| 2nd | Slowing Chinese economy (<6%) | Slowing Chinese economy (<6%) | Flooding | Chronic fiscal imbalances | Chronic fiscal imbalances | Extreme weather events | Extreme weather events | Extreme weather events | Large-scale involuntary migration | Natural disasters | Failure of climate-change mitigation and adaptation |
| 3rd | Chronic disease | Chronic disease | Corruption | Rising greenhouse gas emissions | Rising greenhouse gas emissions | Unemployment and underemployment | Failure of national governance | Failure of climate-change mitigation and adaptation | Major natural disasters | Cyber-attacks | Natural disasters |
| 4th | Global governance gaps | Fiscal crises | Biodiversity loss | Cyber-attacks | Water supply crises | Climate change | State collapse or crisis | Interstate conflict with regional consequences | Large-scale terrorist attacks | Data fraud or theft | Data fraud or theft |
| 5th | Retrenchment from globalization | Global governance gaps | Climate change | Water supply crises | Mismanagement of population | Cyber-attacks | High structural unemployment or underemployment | Major natural catastrophes | Massive incident of data fraud/theft | Failure of climate-change mitigation and adaptation | Cyber-attacks |

Top 5 Global Risks in Terms of Impact

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-----|---|---|---------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1st | Asset price collapse | Asset price collapse | Fiscal crises | Major systemic financial failure | Major systemic financial failure | Fiscal crises | Water crises | Failure of climate-change mitigation and adaptation | Weapons of mass destruction | Weapons of mass destruction | Weapons of mass destruction |
| 2nd | Retrenchment from globalization (developed) | Retrenchment from globalization (developed) | Climate change | Water supply crises | Water supply crises | Climate change | Rapid and massive spread of infectious diseases | Weapons of mass destruction | Extreme weather events | Extreme weather events | Failure of climate-change mitigation and adaptation |
| 3rd | Oil and gas price spike | Oil price spikes | Geopolitical conflict | Food shortage crises | Chronic fiscal imbalances | Water crises | Weapons of mass destruction | Water crises | Water crises | Natural disasters | Extreme weather events |
| 4th | Chronic disease | Chronic disease | Asset price collapse | Chronic fiscal imbalances | Diffusion of weapons of mass destruction | Unemployment and underemployment | Interstate conflict with regional consequences | Large-scale involuntary migration | Major natural disasters | Failure of climate-change mitigation and adaptation | Water crises |
| 5th | Fiscal crises | Fiscal crises | Extreme energy price volatility | Extreme volatility in energy and agriculture prices | Failure of climate-change mitigation and adaptation | Critical information infrastructure breakdown | Failure of climate-change mitigation and adaptation | Severe energy price shock | Failure of climate-change mitigation and adaptation | Water crises | Natural disasters |

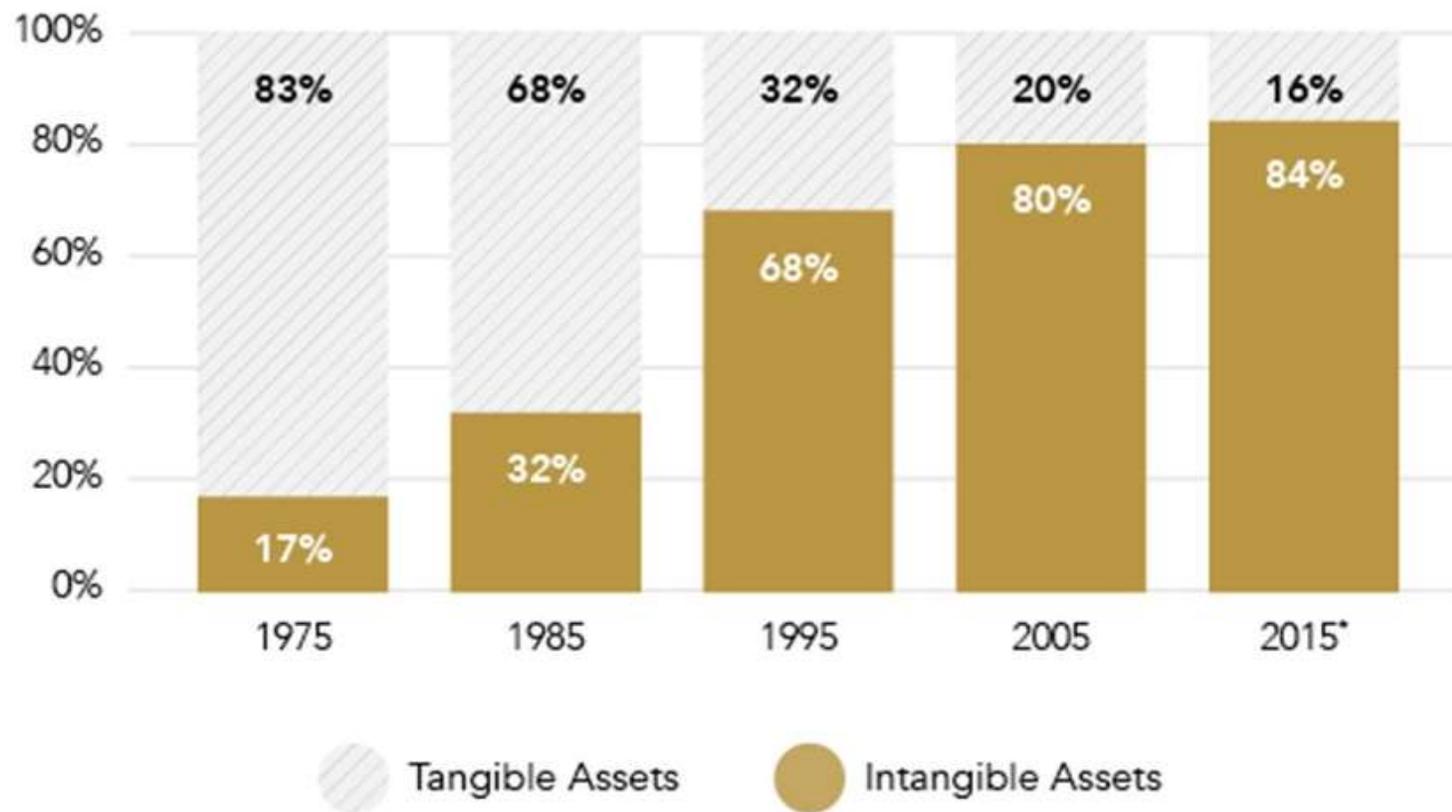
■ Economic
 ■ Environmental
 ■ Geopolitical
 ■ Societal
 ■ Technological

Contexto de algumas mudanças: Mercado de Capitais



Composição do valor de mercado das empresas: forte inversão nos últimos 40 anos (ativos tangíveis x ativos intangíveis).

COMPONENTS *of* S&P 500 MARKET VALUE





• SEC – US Securities and Exchange Commission

- Fev/2010: publica guia para disclosure de ações de mudanças climáticas pelas empresas.
- Julho/2014: lança ferramenta on line com informações de mudanças climáticas das empresas do Russel 3000, com dados desde 2009.

<https://www.sec.gov/>



• SSE - Sustainable Stock Exchanges Initiative

- Plataforma de aprendizagem para explorar como as bolsas, em colaboração com investidores, reguladores e empresas, podem aumentar a transparência corporativa e o desempenho em EESG (*Economic, Environmental, Social and Governance*), além de incentivar o investimento sustentável.

<http://www.sseinitiative.org/>



- **PSI – Principles for Sustainable Insurance (2012):**

- Iniciativa da UNEP-FI (Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente – Instituições Financeiras) para a indústria tratar riscos e oportunidades levando em conta o valor econômico dos capitais natural e social e da boa governança.

- 44 signatários, sendo 8 brasileiros, com mais de U\$ 8 trilhões em ativos.

“Seguro sustentável é uma abordagem estratégica em que todas as atividades na cadeia de valor do seguro, incluindo interações com o público estratégico, são feitas de uma forma responsável e prospectiva, identificando, avaliando, gerenciando e monitorando riscos e oportunidades associados às questões ambientais, sociais e de governança. Sustentabilidade em seguros tem o objetivo de reduzir risco, criar soluções inovadoras, melhorar o desempenho nos negócios e contribuir para a sustentabilidade ambiental, social e econômica.”

Contexto de algumas mudanças: ONU



Contexto de algumas mudanças: ONU



- Em 2015, os países tiveram a oportunidade de adotar a nova agenda de desenvolvimento sustentável e chegar a um acordo global sobre a mudança climática.
- As ações tomadas em 2015 resultaram nos novos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que se baseiam nos oito [Objetivos de Desenvolvimento do Milênio \(ODM\)](#).
- As Nações Unidas trabalharam junto aos governos, sociedade civil e outros parceiros para aproveitar o impulso gerado pelos ODM e levar à frente uma agenda de desenvolvimento pós-2015 ambiciosa.



Contexto de algumas mudanças: ONU

- Em 2017, a **B3** lançou a iniciativa “**Relate ou Explique para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)**”, que objetiva estimular a transparência das estratégias e ações das companhias listadas em relação aos 17 ODS estabelecidos pela ONU.
- Por meio desta iniciativa, a **B3** recomenda, a partir de 2017, que as empresas listadas informem, anualmente, por meio de breve pesquisa eletrônica, se elaboram relatório de sustentabilidade ou integrado levando em conta os ODS. À semelhança da iniciativa anterior, caso estas não o façam, a B3 solicita que essas empresas indiquem o motivo, escolhendo-o entre as opções que serão fornecidas.

Relate ou Explique para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) Empresas listadas

1) Essas informações foram obtidas por meio das respostas das empresas até 01/08/2017, através de pesquisa online enviada em 14/08/2017.

2) Lista das empresas base pregão 06/08/2017.

3) Dados atualizados em 06/09/201.

* Empresas que responderam a pesquisa, porém não são empresas listadas.

| Denominação Social | Nome de Pregão | Segmento de Listagem | A sua companhia elabora relatório de sustentabilidade ou integrado levando em conta os ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável)? | |
|--|----------------|----------------------|--|--------|
| | | | Sim | Não |
| | | | Link para relatório | Motivo |
| S24 PARTICIPAÇÕES S.A. | S24 PARTICIP | MBO BVMF | | |
| ADVANCED DIGITAL HEALTH MEDICINA PREVENTIVA S.A. | ADVANCED-DH | BOLSA | | |
| AES ELPA S.A. | AES ELPA | BOLSA | | |
| AES TIETE ENERGIA SA | AES TIETE E | NIVEL 2 | No site da companhia (www.aesbrasilsustentabilidade.com.br) | |
| AFLUENTE GERAÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA S.A. | AFLUENTE | BOLSA | | |
| AFLUENTE TRANSMISSÃO DE ENERGIA ELÉTRICA S/A | AFLUENTE T | BOLSA | | |
| ALEF S.A. | ALEF S/A | MBO BVMF | | |
| ALFA HOLDINGS S.A. | ALFA HOLDING | BOLSA | | |



- **CVM – Comissão de Valores Mobiliários**

- Instrução CVM 552 alterou a Instrução CVM (480) acerca do conteúdo do Formulário de Referência, notadamente no item 7.8:

Em relação a políticas socioambientais, indicar:

- a. Se o emissor divulga informações sociais e ambientais.*
- b. A metodologia seguida na elaboração dessas informações sociais e ambientais*
- c. Se essas informações são auditadas ou revisadas por entidade independente*
- d. A página na rede mundial de computadores onde podem ser encontradas essas informações*



- **BACEN**

- Resolução 4.327/14: diretrizes que devem ser observadas no estabelecimento e na **implementação da Política de Responsabilidade Socioambiental** pelas instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.

https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2014/pdf/res_4327_v1_O.pdf

Comissão de Valores Mobiliários

Busca Avançada

[Atendimento](#) | [Protocolo de Documentos](#) | [Perguntas Frequentes](#) | [Imprensa](#)

VOCÊ ESTÁ AQUI: [CVM](#) > [DECISÕES DO COLEGIADO](#) > [DECISÃO DO COLEGIADO DE 31/05/2017](#)



DECISÃO DO COLEGIADO DE 31/05/2017

Participantes

- LEONARDO PORCIUNCULA GOMES PEREIRA - PRESIDENTE
- HENRIQUE BALDUINO MACHADO MOREIRA - DIRETOR
- PABLO WALDEMAR RENTERIA - DIRETOR

APÓS AUDIÊNCIA PÚBLICA SDM Nº 10/2016 – ALTERAÇÃO DA INSTRUÇÃO CVM 480/2009 – PROC. RJ2010/7374

Reg. nº 3185/01
Relator: SDM

O Colegiado finalizou a discussão e aprovou a edição de Instrução, elaborada após a Audiência Pública SDM nº 10/2016, propondo alterações na Instrução CVM 480/2009, que dispõe sobre o registro de emissores de valores mobiliários admitidos à negociação em mercados regulamentados de valores mobiliários.

A principal alteração visa à incorporação do dever dos emissores de divulgar informações de acordo com as recomendações do Código Brasileiro de Governança Corporativa – Companhias Abertas.

LEGISLAÇÃO

Modelo “Pratique ou Explique”



COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

Rua Sete de Setembro, 111/2-5º e 23-34º Andares – Centro – Rio de Janeiro - RJ – CEP: 20050-901 – Brasil
Tel.: (21) 3554-8686 - www.cvm.gov.br

INSTRUÇÃO CVM Nº 586, DE 8 DE JUNHO DE 2017

Anexo A à Instrução CVM nº 586, de 8 de junho de 2017

Anexo 29-A

Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa - Companhias Abertas (“Código”)

Data base das informações: [informar data da entrega do documento]

GT INTERAGENTES

CÓDIGO
BRASILEIRO DE
GOVERNANÇA
CORPORATIVA

COMPANHIAS ABERTAS

Contexto de algumas mudanças: Órgãos Reguladores Brasil



Modelo “Pratique ou Explique”



Lançado em novembro de 2016, **pelo GT Interagentes (*)**, como uma iniciativa voluntária, o novo código passa agora a integrar o conjunto de normas do regulador, alinhando o mercado brasileiro à tendência internacional de disciplinar governança por meio da abordagem “pratique ou explique”. Trata-se de um modelo capaz de aumentar a transparência e a responsabilidade das empresas, respeitando as diferenças entre elas, e de conduzir o mercado como um todo a um processo de amadurecimento. Com mais informações à disposição, os investidores também deverão avaliar e refletir sobre a governança efetivamente praticada pelas companhias.

O acolhimento do Código Brasileiro de Governança Corporativa – Companhias Abertas pela CVM deve ser celebrado, portanto, como oportunidade para o país sinalizar e promover um avanço significativo em direção às melhores práticas.

(*) Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar (**ABRAPP**), Associação Brasileira das Companhias Abertas (**ABRASCA**), Associação de Investidores no Mercado de Capitais (**AMEC**), Associação Brasileira de Private Equity & Venture Capital (**ABVCAP**), Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (**ANBIMA**), Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais (**APIMEC**), **BM&FBOVESPA**, Brasil Investimentos & Negócios (**BRAiN**), Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (**IBGC**), Instituto IBMEC e Instituto Brasileiro de Relações com Investidores (**IBRI**) são entidades-membros do GT Interagentes. Banco Nacional de Desenvolvimento (**BNDES**) e Comissão de Valores Mobiliários (**CVM**) são entidades observadoras.

Contexto de algumas mudanças: Órgãos Reguladores Brasil



Informe do Código de Governança - GOV



31/12/2018 - Informe do Código de Governança - Versão 1.0

FLEURY SA

► DRI: Fernando Augusto Rodrigues Leão Filho - (FCA V2)

► Informe do Código de Governança - 31/12/2018 - V0

Protocolo

nº 021881CGVN20180101V01078486-82

Data do Documento Data do Envio

1. Acionistas

2. Conselho de Administração

3. Diretoria

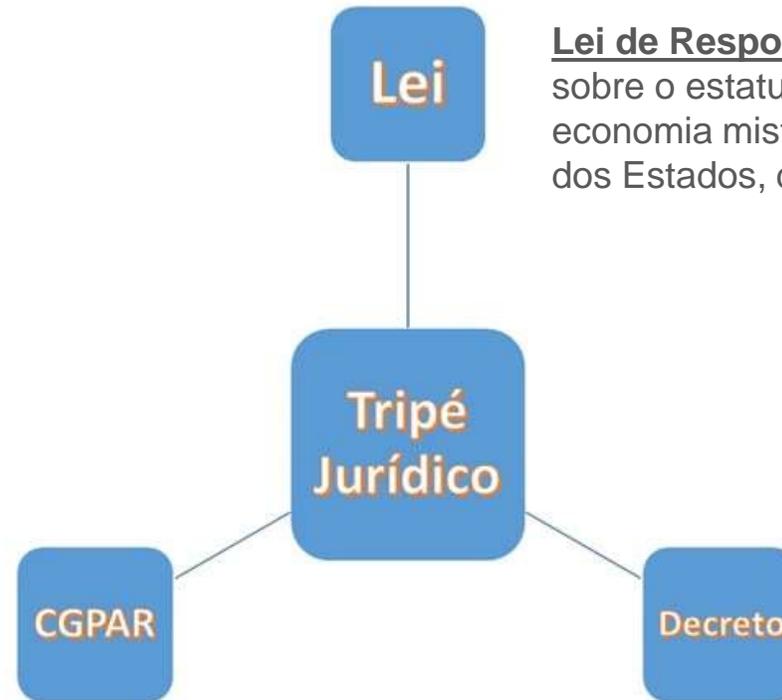
4. Órgãos de Fiscalização e Controle

5. Ética e Conflito de Interesses

| Princípio | Prática Recomendada | Adotada? | Explicação |
|---------------------------|---|---------------|------------|
| 1.1 Estrutura Acionária | 1.1.1 O capital social da companhia deve ser composto apenas por ações ordinárias. | Sim | |
| 1.2 Acordos de Acionistas | 1.2.1 Os acordos de acionistas não devem vincular o exercício do direito de voto de nenhum administrador ou membro dos órgãos de fiscalização e controle. | Sim | |
| 1.3 Assembleia Geral | 1.3.1 A diretoria deve utilizar a assembleia para comunicar a condução dos negócios da companhia, pelo que a administração deve publicar um manual visando facilitar e estimular a participação nas assembleias gerais. | Sim | |
| 1.3 Assembleia Geral | 1.3.2 As atas devem permitir o pleno entendimento das discussões havidas na assembleia, ainda que lavradas em forma de sumário de fatos ocorridos, e trazer a identificação dos votos proferidos pelos acionistas. | Sim | |
| 1.4 Medidas de Defesa | 1.4.1 O conselho de administração deve fazer uma análise crítica das vantagens e desvantagens da medida de defesa e de suas características e, sobretudo, dos gatilhos de acionamento e parâmetros de preço, se aplicáveis, explicando-as. | Não se Aplica | |
| 1.4 Medidas de Defesa | 1.4.2 Não devem ser utilizadas cláusulas que inviabilizem a remoção da medida do estatuto social, as chamadas 'cláusulas pétreas'. | Não se Aplica | |
| 1.4 Medidas de Defesa | 1.4.3 Caso o estatuto determine a realização de oferta pública de aquisição de ações (OPA) sempre que um acionista ou grupo de acionistas atingir, de forma direta ou indireta, participação relevante no capital votante, a regra de determinação do preço da oferta não | Não se Aplica | |

Tripé Jurídico

- Sobre o qual as **empresas estatais federais** devem se firmar para o estabelecimento das suas políticas internas, a definição de suas estruturas e o desenvolvimento de seus procedimentos, **relativos aos seus processos de controles e de governança corporativa**.



Lei de Responsabilidade das Estatais (13.303/16): Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

CGPAR - Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União: por meio de Resoluções CGPAR, **deliberar sobre governança corporativa nas empresas estatais federais**.

Decreto 8.945/16: uniformizar a interpretação e detalhar as estruturas de governança e controle do ponto de vista funcional e operacional presentes na Lei nº 13.303/2016



Presidência da República
Casa Civil
Subchefia para Assuntos Jurídicos

Lei 13.303 (30/06/2016)

- Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

IX - divulgação anual de relatório integrado ou de sustentabilidade.

Capítulo II – Seção I

- Art. 8º As empresas públicas e as sociedades de economia mista deverão observar, no mínimo, os seguintes requisitos de transparência:

I - elaboração de carta anual, subscrita pelos membros do Conselho de Administração, com a explicitação dos compromissos de consecução de objetivos de políticas públicas pela empresa pública, pela sociedade de economia mista e por suas subsidiárias, em atendimento ao interesse coletivo ou ao imperativo de segurança nacional que justificou a autorização para suas respectivas criações, com definição clara dos recursos a serem empregados para esse fim, bem como dos impactos econômico-financeiros da consecução desses objetivos, mensuráveis por meio de indicadores objetivos;

II - adequação de seu estatuto social à autorização legislativa de sua criação;

III - divulgação tempestiva e atualizada de informações relevantes, em especial as relativas a atividades desenvolvidas, estrutura de controle, fatores de risco, dados econômico-financeiros, comentários dos administradores sobre o desempenho, políticas e práticas de governança corporativa e descrição da composição e da remuneração da administração;

IV - elaboração e divulgação de política de divulgação de informações, em conformidade com a legislação em vigor e com as melhores práticas;

V - elaboração de política de distribuição de dividendos, à luz do interesse público que justificou a criação da empresa pública ou da sociedade de economia mista;

VI - divulgação, em nota explicativa às demonstrações financeiras, dos dados operacionais e financeiros das atividades relacionadas à consecução dos fins de interesse coletivo ou de segurança nacional;

VII - elaboração e divulgação da política de transações com partes relacionadas, em conformidade com os requisitos de competitividade, conformidade, transparência, equidade e comutatividade, que deverá ser revista, no mínimo, anualmente e aprovada pelo Conselho de Administração;

VIII - ampla divulgação, ao público em geral, de carta anual de governança corporativa, que consolide em um único documento escrito, em linguagem clara e direta, as informações de que trata o inciso III;

Contexto de algumas mudanças: Órgãos Reguladores Brasil



- Criada pelo Decreto nº. 8.818 (21/07/2016), a **Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais**, atua sobre as empresas em que a União, direta ou indiretamente, detém a maioria do capital social com direito a voto, ou seja, as empresas públicas, sociedades de economia mista, suas subsidiárias e controladas e demais empresas, denominadas empresas estatais.
- **Missão:** Aperfeiçoar a atuação do Estado enquanto acionista das empresas estatais federais, com vistas a potencializar os investimentos da União em benefício da sociedade.
- **Destaque de suas responsabilidades:** Aperfeiçoamento da gestão administrativa, através do aumento da eficácia e transparência na atuação das empresas estatais federais.
- **Indicador de Governança (IG-SEST): instrumento de acompanhamento contínuo** com o objetivo de avaliar o cumprimento dos requisitos da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, regulamentada pelo Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016, e diretrizes estabelecidas nas Resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União – CGPAR (criada pelo Decreto nº 6.021, de 22 de janeiro de 2007), **que busca implementar nas empresas estatais as melhores práticas de mercado e maior nível de excelência em governança corporativa.**

IG-SEST



IG-SEST

- O IG-SEST deixou de ser um indicador focado em conformidade (1º e 2º ciclos) e passa a ter um viés de efetividade (a partir deste 3º ciclo). Ademais, foram incorporados itens de boas práticas de governança para as Estatais Federais.
- O questionário IG-SEST passou de 45 perguntas (1º e 2º ciclos) para 50 perguntas neste 3º ciclo, sendo que a metade (25) são itens inéditos. Ou seja, houve recrudescimento na complexidade das questões que levou a queda de notas em algumas empresas.

Contexto de algumas mudanças: Órgãos Reguladores Brasil



IG-SEST

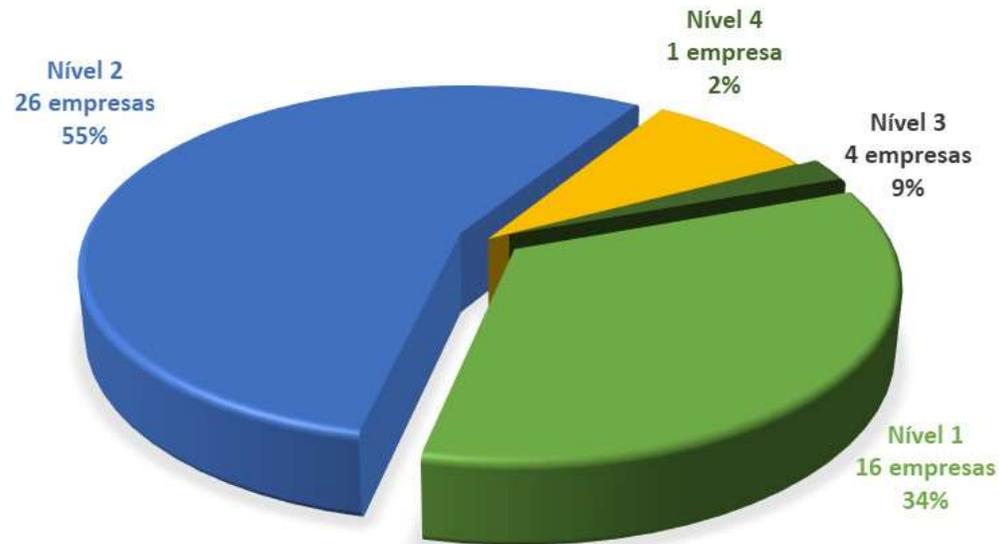
IG-SEST
NÍVEL 1

IG-SEST
NÍVEL 2

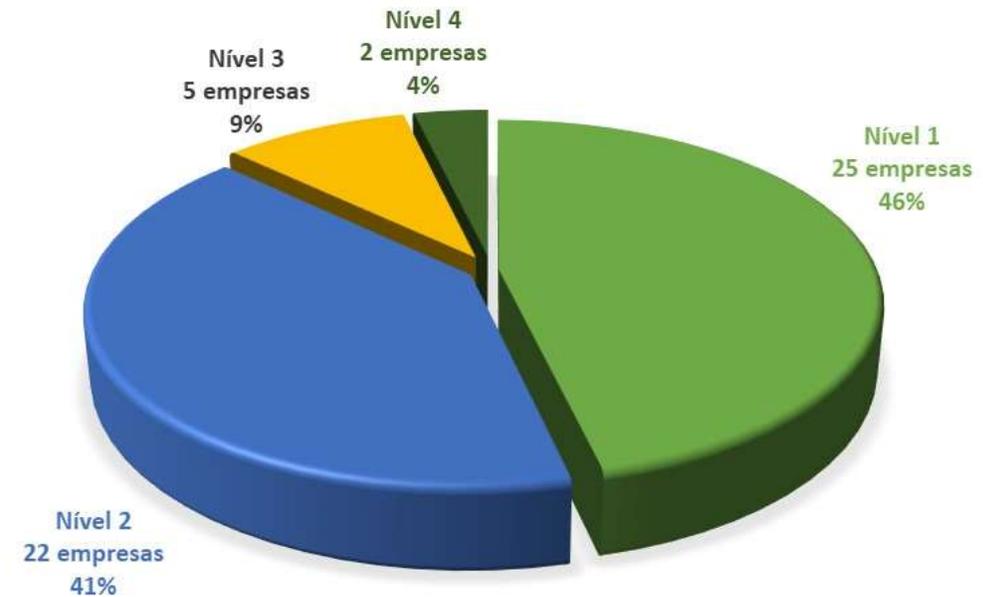
IG-SEST
NÍVEL 3

IG-SEST
NÍVEL 4

2º Ciclo

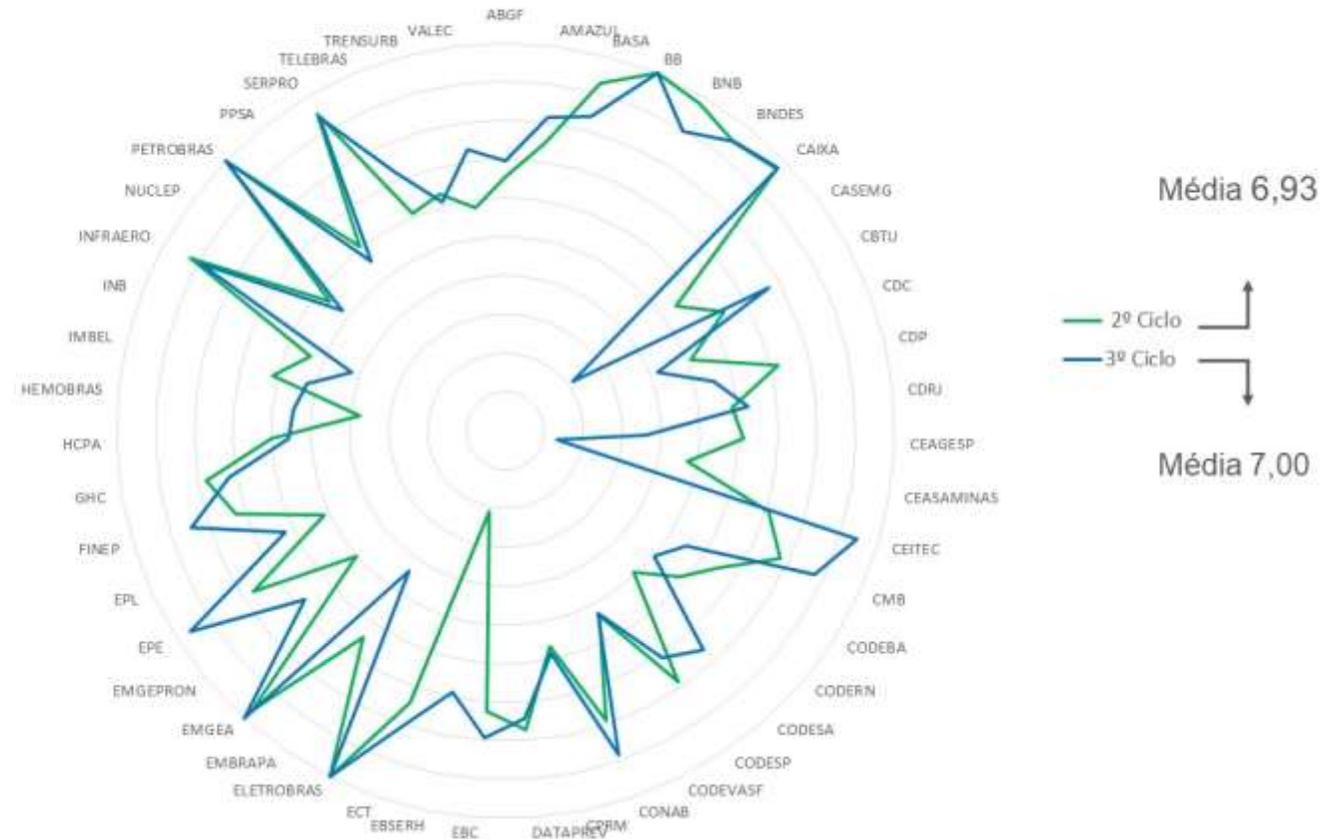


3º Ciclo



IG-SEST

Notas Finais - IG-SEST



Contexto de algumas mudanças: Órgãos Reguladores Brasil



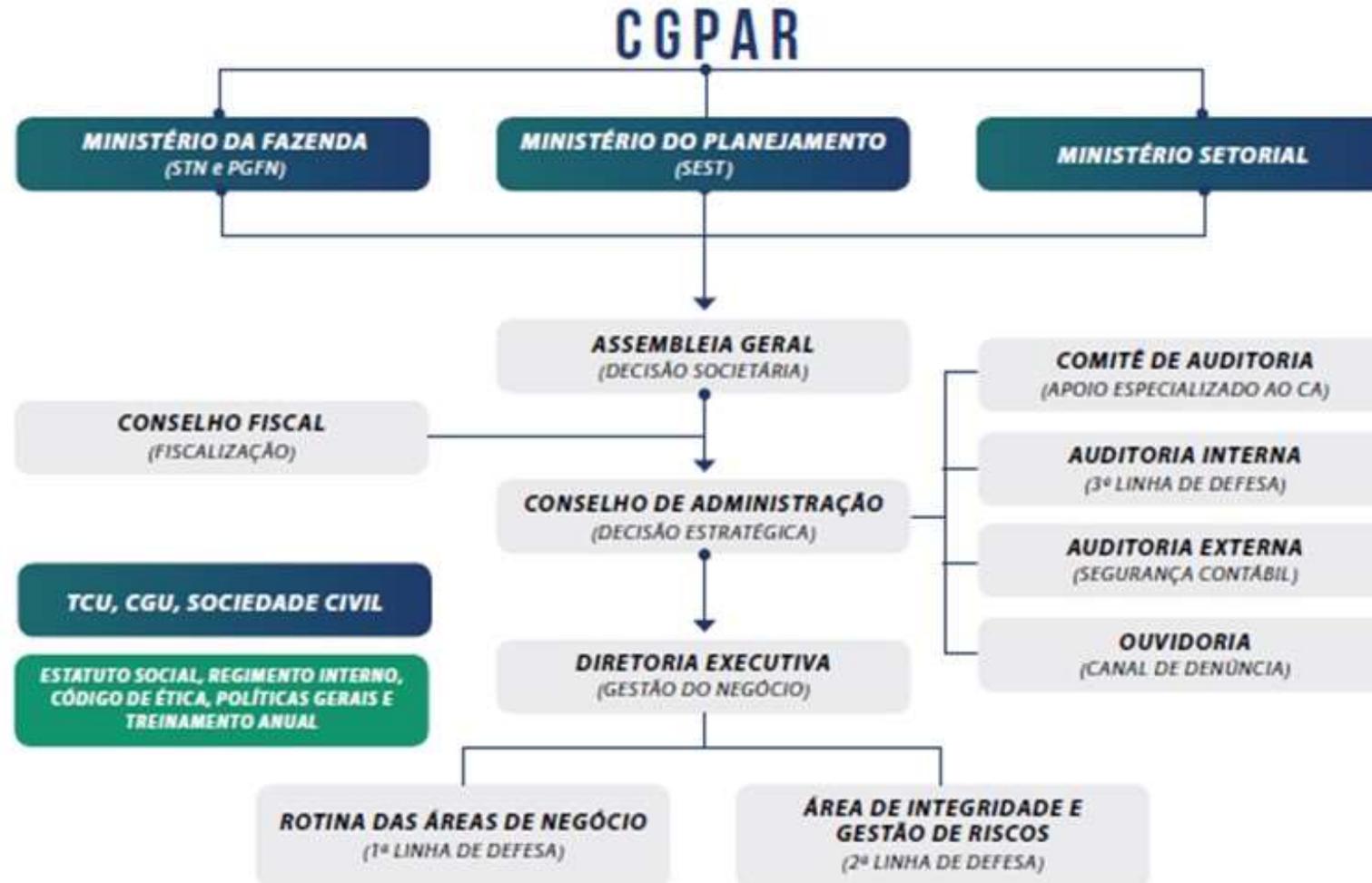
IG-SEST



Contexto de algumas mudanças: Órgãos Reguladores Brasil



NOVA ESTRUTURA DE GOVERNANÇA DAS ESTATAIS





- **Decisão Normativa- TCU 170 (19/09/2018):** Dispõe acerca das unidades prestadoras de contas (UPC) cujos dirigentes máximos devem **prestar contas de suas gestões ocorridas no exercício de 2018**, especificando a forma, os conteúdos e os prazos de apresentação, nos termos do art. 3º da Instrução Normativa TCU 63, de 1º de setembro de 2010.

*“Trouxe ajustes na estrutura básica geral do **Relatório de Gestão** que compõe as contas de 2018. Essa estrutura toma como base o modelo do relato integrado, desenvolvido pelo **International Integrated Reporting Council (Conselho Internacional para Relato Integrado, ou IIRC na sigla em inglês)**, que é uma coalizão global de reguladores, investidores, empresas, definidores de padrões, profissionais do setor contábil e ONGs. Esta coalizão, como um todo, compartilha a visão de que comunicar a geração de valor deverá ser o próximo passo evolutivo para relatos corporativos.”*

A Sociedade é a destinatária primordial do Relatório de Gestão!

Cabe destacar duas inovações trazidas pela DN 170/2018 quanto ao modelo de **relato integrado**:

- (i) **a necessidade de determinação da materialidade** das informações que irão compor o relatório de gestão, com a inclusão do resumo do processo de determinação de materialidade no capítulo “Outras informações relevantes”;
- (ii) **a exigência de aplicação do pensamento integrado** na preparação e na apresentação do relatório, com a inclusão de declaração, pelos responsáveis pela governança, do reconhecimento da integridade do relatório como anexo ao relatório.



- **Cartilha Relatório de Gestão na forma de Relato Integrado:** tem o objetivo de divulgar orientações e conceitos básicos que contribuam para a compreensão das diretrizes que devem nortear o Relatório de Gestão das contas do exercício de 2018.



Informações disponíveis no Portal do TCU



Contas

Contas do Presidente da República

Contas Públicas

Contas e relatórios de gestão ▲

Sobre a prestação de contas ao TCU

Contas do exercício de 2018

Contas do exercício de 2017

Contas do exercício de 2016

Contas do exercício de 2015

Contas do exercício de 2014

Contas do exercício de 2013

Contas do exercício de 2012

Contas do exercício de 2011

Contas do exercício de 2010

Contas do exercício de 2009

Contas do exercício de 2008

Contas de exercícios anteriores

Contas

Comissão de Contas Especial

Orientações para consolidação e relatório de gestão 2018

INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK

No novo modelo de contas, o relatório de gestão passa a ser um documento conciso, focado na demonstração de alcance dos resultados, com a sociedade como destinatário primordial e com conteúdo alinhado à Estrutura Internacional de Relatório Integrado do IIRC.

DECISÃO NORMATIVA TCU 170, DE 19 DE SETEMBRO DE 2018

Memorando-Circular 47/2018-Segecex, de 20 de setembro de 2018

Cartilha Relatório de Gestão na forma de Relato Integrado

Piloto no Ministério da Fazenda

Relatório de Gestão 2017 do Ministério da Fazenda

Ainda em relação ao novo modelo de relatório de gestão, iniciativa-piloto foi realizada com o Relatório de Gestão de 2017 do Ministério da Fazenda.



• CDP – Carbon Disclosure Project (2000)

- Organização sem fins lucrativos financiada pelo *Carbon Trust* do Governo Britânico e por um grupo de fundações liderado pela Rockefeller Foundation.
- Solicitam às empresas investidas informações sobre gestão de mudanças climáticas, gerando o maior banco de dados global em impacto climático corporativo.
- 822 Investidores Institucionais globais com US\$ 95 trilhões sob gestão.
- 68 signatários latino-americanos; 63 deles brasileiros com US\$ 2,1 trilhões de ativos.



• PRI – Principles for Responsible Investment (2006)

- Iniciativa das Nações Unidas desenvolvida por investidores institucionais e implementada por UNEP-FI (Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente) e Pacto Global.
- Incluir critérios ambientais, sociais e de governança na lógica dos investimentos.
- 1.380 investidores institucionais de 56 países, com US\$ 59 trilhões em gestão de ativos. Mais de 60 signatários brasileiros que representam mais de 60% do AUM de previdência complementar privada.

Contexto de algumas mudanças: Investidores



“Focar mais na criação de valor a longo prazo do que no pagamento de dividendos de curto prazo; ser aberto e transparente sobre os planos de crescimento; e focar nos fatores ambientais, sociais e de governança, porque eles têm impactos financeiros reais e quantificáveis”. **Larry Fink – Chairman and CEO Black Rock**

➤ O estudo *“Does your nonfinancial reporting tell your value creation story?”* realizado em 2018 pela EY Serviços de Sustentabilidade e Mudanças Climáticas, com **investidores institucionais**, revelou que:

97% Realizam uma avaliação das informações não financeiras das empresas, sendo **65% de maneira informal** e 32% estruturada. **Aumento de quase 20%** em relação ao estudo de 2017.

89% Consideram o **Relato Integrado (Integrated Reporting)** muito útil na tomada de decisão. No estudo de 2017 somente 57% consideravam o Relato Integrado muito útil.

87% A maioria ou quase todas as empresas que estão envolvidos avaliam a **materialidade ESG** adequadamente.

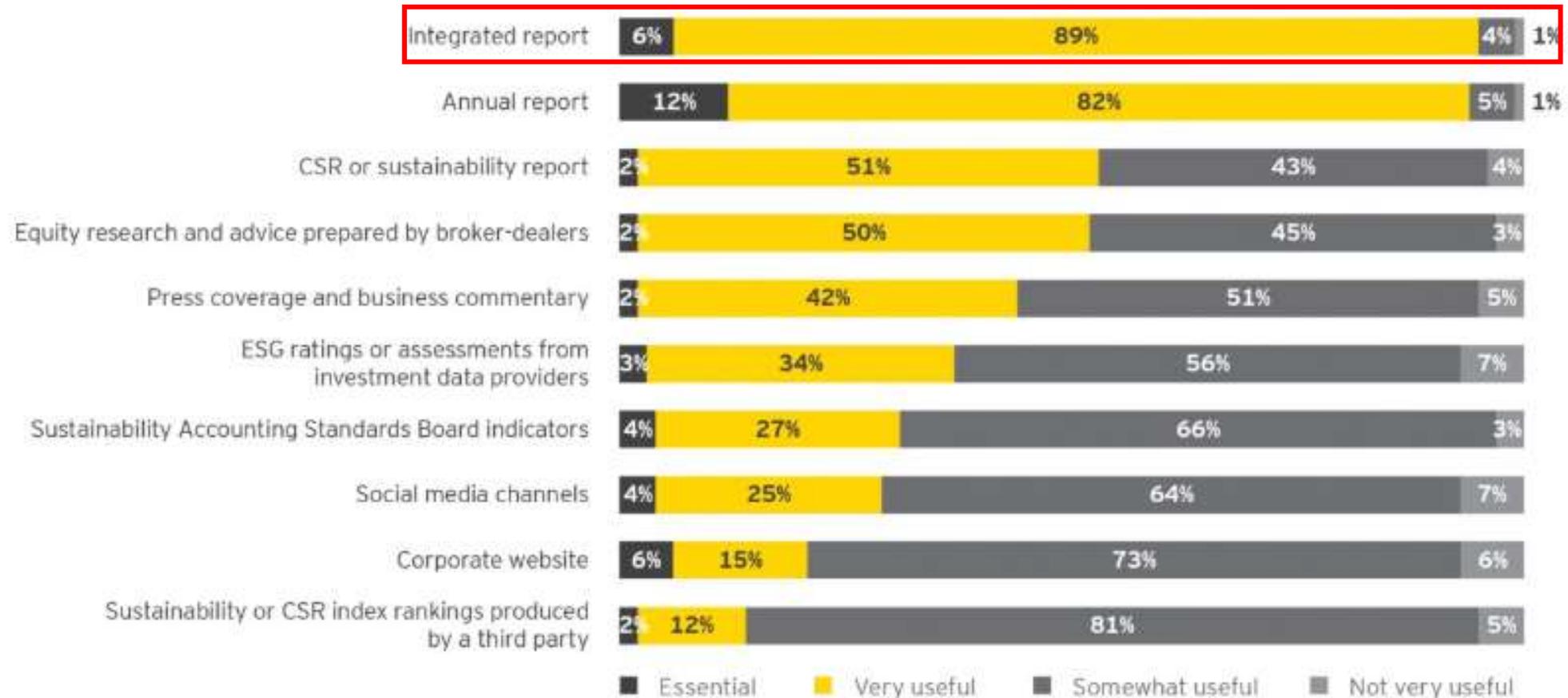
90% A **conformidade regulatória motiva as empresas a relatar detalhes em atividades não financeiras ou ESG**, seguida pela gestão de risco (87%). Surpreendentemente, a estratégia para o valor a longo prazo (78%) e a pressão competitiva (70%) foram consideradas outras razões motivadoras.

Contexto de algumas mudanças: Investidores



Figure 3: Integrated reports and annual reports emerge as preferred sources of ESG information

How useful do you find the following sources of nonfinancial information when making an investment decision?





Raising the Stakes on Corporate Responsibility

Global CR RepTrak[®] 100

11 October, 2018

O QUE É REPUTAÇÃO?

Reputação promove a **legitimidade** e **competitividade** dos negócios

“Reputação é a **percepção** coletiva que fazemos sobre a **capacidade de uma organização gerar valor** para os diversos **públicos** com base em nossa **experiência** passada”



Charles Fombrun

Chairman do Reputation Institute



COMO AVALIAR A REPUTAÇÃO? METODOLOGIA REPTRAK®

Componentes da reputação: emocional e racional



Vínculo Emocional

PULSE

Avalia em que medida os públicos **confiam, admiram**, estimam e acreditam que a empresa tem uma boa reputação no geral

Percepções Racionais

DIMENSÕES

Avalia a percepção racional sobre os **Produtos & Serviços, Inovação, Ambiente de Trabalho, Governança, Cidadania, Liderança e Desempenho**

Indicadores DeepDive

ATRIBUTOS

Avalia a percepção aprofundada em cerca de **4 ou 5 atributos em cada dimensão**, buscando representar as questões mais específicas da realidade de cada empresa

Contexto de algumas mudanças: Reputação

RepTrak[®] CR Index

CR RepTrak[®] reflects performance in Citizenship, Governance and Workplace dimensions



2018 Global CR RepTrak® Top 10 Companies

| Rank | Home | 2018 | Score |
|------|---------------|------|-------|
| 1 | United States | | 71.9 |
| 2 | United States | | 69.5 |
| 3 | Denmark | | 69.4 |
| 4 | Brazil | | 69.4 |
| 5 | Denmark | | 68.7 |
| 6 | United States | | 68.1 |
| 7 | Germany | | 68.1 |
| 8 | Japan | | 67.6 |
| 9 | France | | 67.6 |
| 10 | Sweden | | 67.2 |



Top 10

- There are 5 new companies to the top 10: Natura, Novo Nordisk, Canon, Michelin and IKEA
- Google returns to #1 after coming in 3rd in 2017; swapping its position with The LEGO Group
- Only 1 company manages to retain a strong CR score
- BMW, Intel, Cisco, Rolls-Royce Aerospace and Colgate-Palmolive dropped from the Top 10

Contexto de algumas mudanças: Reputação

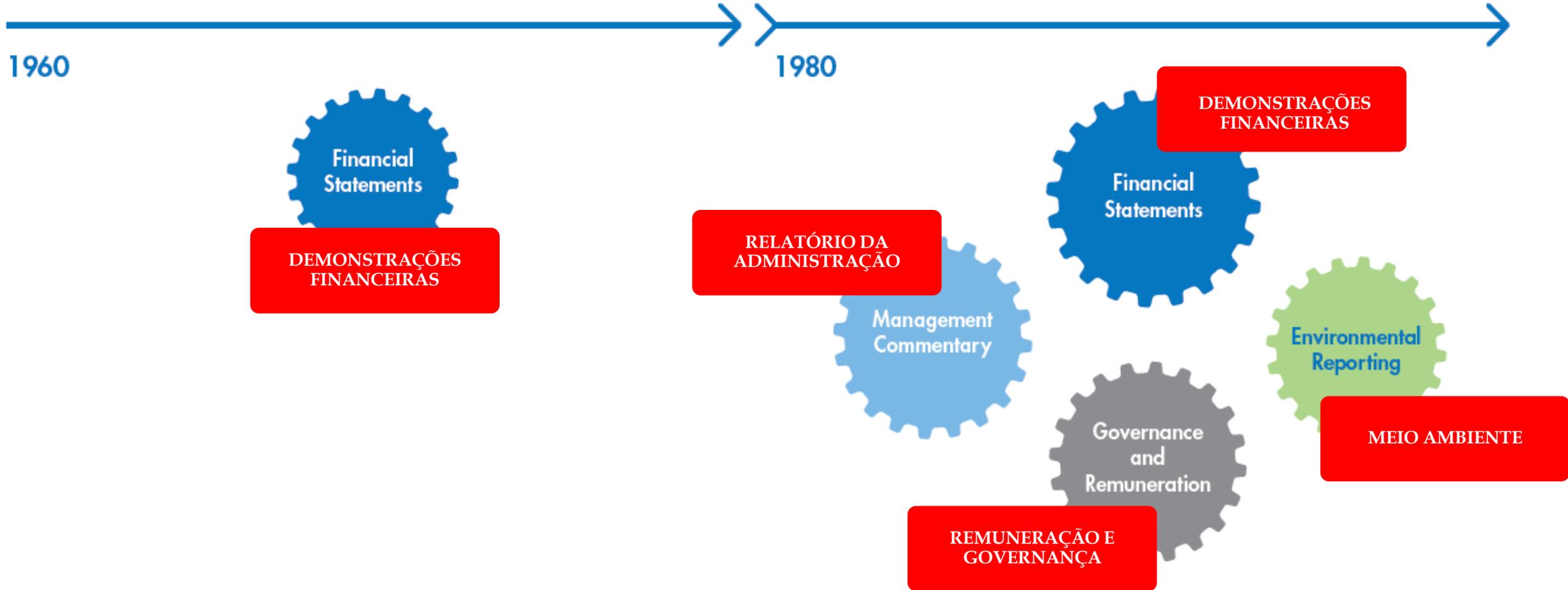
2018 Global CR RepTrak® 100

| | | | | | | | | | |
|-------------------------|--------------------------------|-------------------------|--------------------------------|--------------------------|--------------------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------|-------------------|
| 1 Google 71.9 | 2 The Walt Disney Company 69.5 | 3 LEGO 69.4 | 4 natura 69.4 | 5 novo nordisk 68.7 | 6 Microsoft 68.1 | 7 BOSCH 68.1 | 8 Canon 67.6 | 9 MICHELIN 67.6 | 10 IKEA 67.2 |
| 11 Rolls-Royce 67.2 | 12 CISCO 67.1 | 13 intel 67.0 | 14 BMW GROUP 66.9 | 15 TOYOTA 66.9 | 16 PHILIPS 66.9 | 17 BRIDGESTONE 66.6 | 18 INDOUSAT 66.6 | 19 EMBRER 66.5 | 20 3M 66.5 |
| 21 AMGEN 66.5 | 22 SONY 66.5 | 23 SIEMENS 66.5 | 24 SAP 66.4 | 25 LUFTHANSA GROUP 66.4 | 26 Nintendo 66.4 | 27 ABInBev 66.2 | 28 havalianas 66.2 | 29 Lilly 66.2 | 30 AIRBUS 66.2 |
| 31 LG 66.1 | 32 LANXESS 66.1 | 33 ORACLE 66.1 | 34 SANOFI 66.1 | 35 ROLEX 66.0 | 36 Honeywell 66.0 | 37 Kimberly-Clark 66.0 | 38 adidas 66.0 | 39 VISA 65.9 | 40 IHG 65.9 |
| 41 DELL 65.9 | 42 COLGATE-PALMOLIVE 65.9 | 43 PIRELLI 65.8 | 44 hp 65.7 | 45 Kraft Heinz 65.7 | 46 Campbell's 65.6 | 47 Whirlpool 65.6 | 48 HONDA 65.5 | 49 HERSHEY'S 65.5 | 50 Kellogg's 65.4 |
| 51 NETFLIX 65.4 | 52 CATERPILLAR 65.3 | 53 FERROVIAL 65.3 | 54 ESTEE LAUDER COMPANIES 65.2 | 55 Panasonic 65.1 | 56 Marriott INTERNATIONAL 65.1 | 57 Barilla 65.0 | 58 P&G 65.0 | 59 DAIMLER 65.0 | 60 J&J 65.0 |
| 61 BRITISH AIRWAYS 64.9 | 62 FUJIFILM 64.9 | 63 IBM 64.9 | 64 SAMSUNG 64.9 | 65 LEYBROUERS & CO. 64.9 | 66 Mahindra 64.8 | 67 FedEx Corporation 64.7 | 68 Roche 64.7 | 69 Virgin 64.7 | 70 in 64.7 |
| 71 AIRFRANCE KLH 64.6 | 72 GE 64.4 | 73 Carlsberg Group 64.4 | 74 PSA GROUP 64.3 | 75 Electrolux 64.3 | 76 BOEING 64.3 | 77 xerox 64.2 | 78 CROCCO AIRMAN 64.2 | 79 HEINEKEN 64.1 | 80 Ford 64.1 |
| 81 MARS 64.1 | 82 BAYER 63.9 | 83 ING 63.9 | 84 LOREAL 63.9 | 85 RALPH LAUREN 63.9 | 86 NOKIA 63.8 | 87 Hilton 63.8 | 88 Apple 63.7 | 89 Nestle 63.6 | 90 FUJITSU 63.6 |
| 91 DHL 63.5 | 92 gsk 63.5 | 93 NIKE 63.5 | 94 MARY KAY 63.5 | 95 GROUPE RENAULT 63.5 | 96 NISSAN 63.4 | 97 Unilever 63.3 | 98 mastercard 63.2 | 99 accenture 63.1 | 100 HITACHI 63.1 |

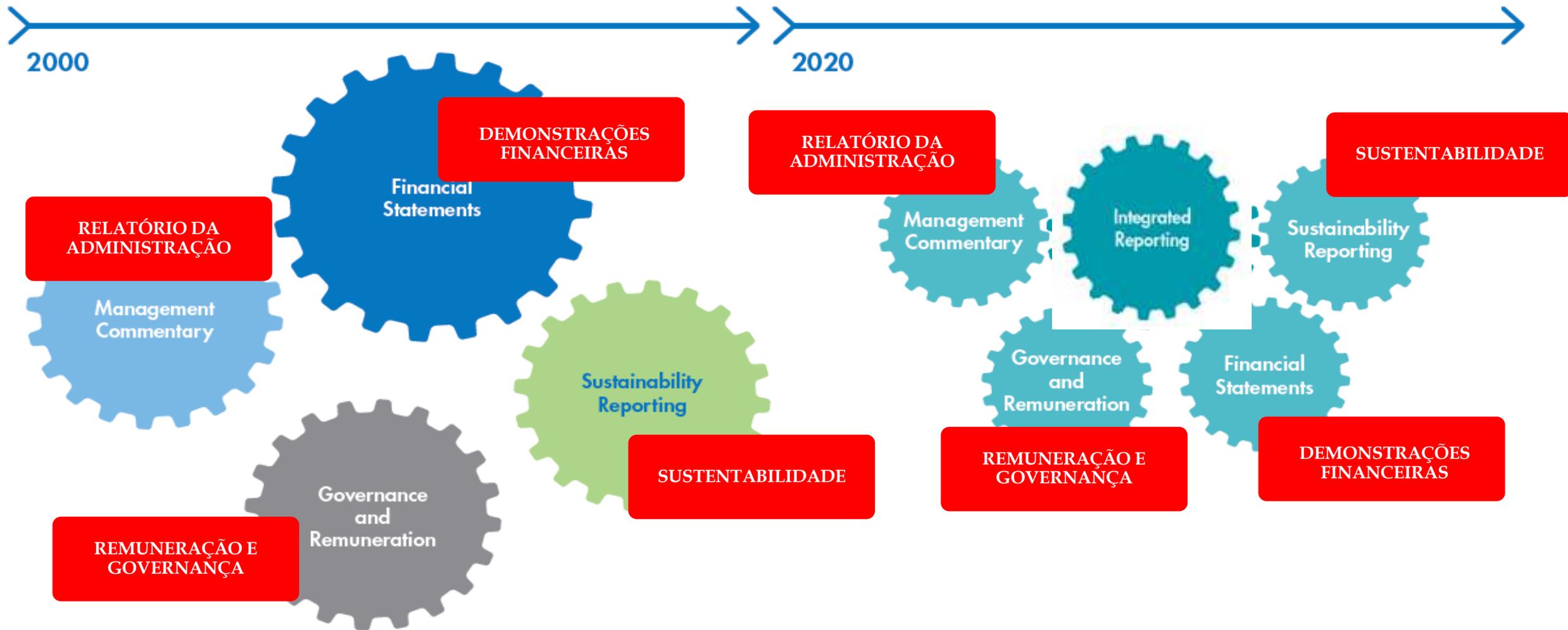
As empresas tem os desafios de acompanhar essas mudanças e adaptar à nova realidade os seus conceitos e práticas de prestação de contas e de engajamento dos seus *stakeholders*.

- Contexto de Algumas Mudanças
- **Relato Integrado e Pensamento Integrado**
- Case Itaú Unibanco Holding S.A.

Os relatórios corporativos também estão mudando.....



.....a maneira das empresas contarem suas histórias



Principais padrões de relatórios



- Em 2017, o Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável, **WBCSD** na sigla em inglês, em parceria com o Conselho de Normas de Divulgação do Clima, **CDSB** na sigla em inglês e a **Ecodesk**, lançaram o **Reporting Exchange**, uma plataforma online gratuita projetada para ajudar as empresas a navegarem no mundo complexo dos relatórios corporativos.
- O objetivo principal é fornecer com maior clareza para as pessoas envolvidas na preparação dos relatórios corporativos sobre o que, onde e como relatar as questões de sustentabilidade (ESG)..
- Resume e conecta os requisitos de relatórios ESG e recursos de 60 países e 70 setores.

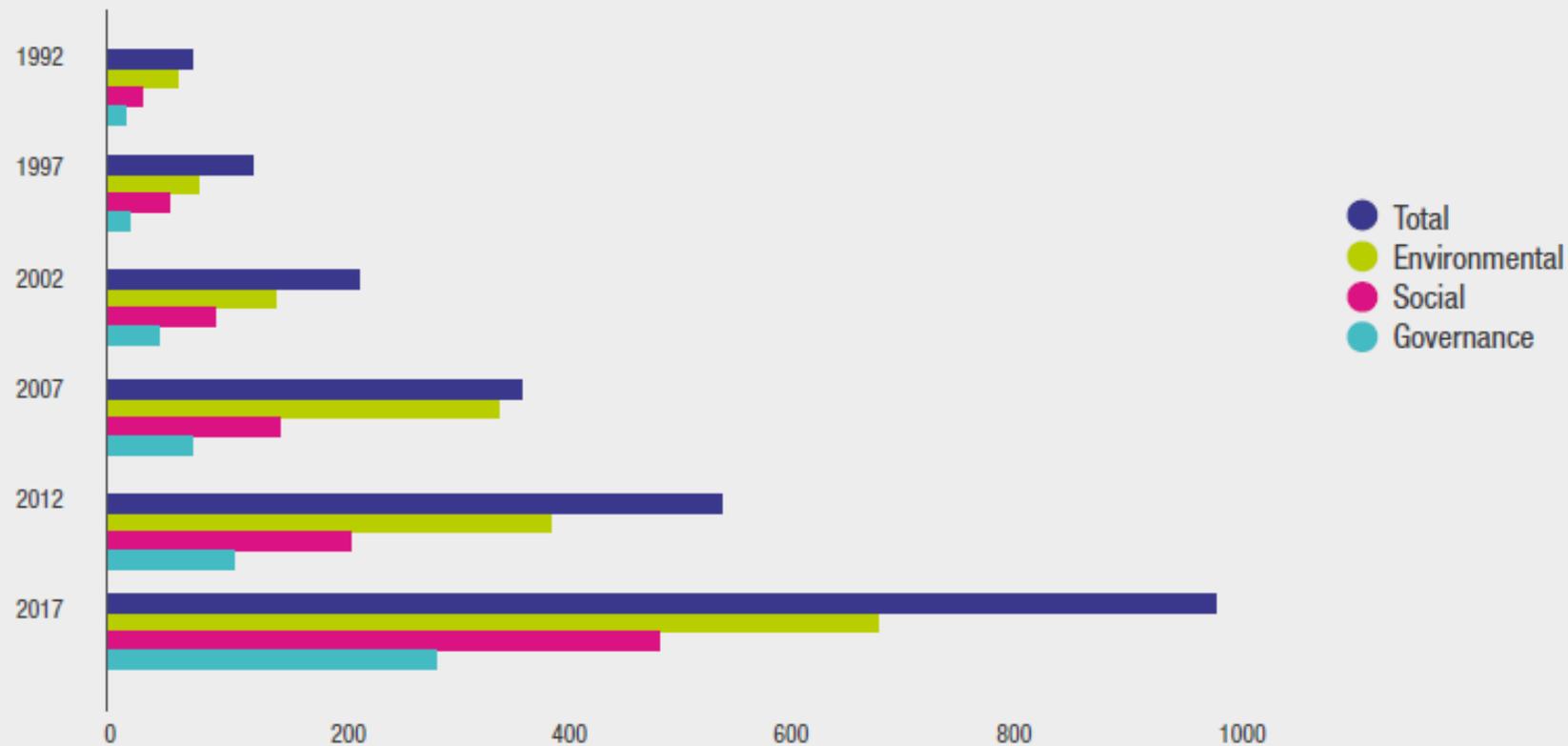
“Nos últimos 25 anos desde 1992 na Cúpula da Terra do Rio, o número de requisitos de relatórios sustentáveis aumentou mais de dez vezes ”

“Atualmente são mais de 1.000 diferentes requisitos ao redor do mundo”

Principais padrões de relatórios



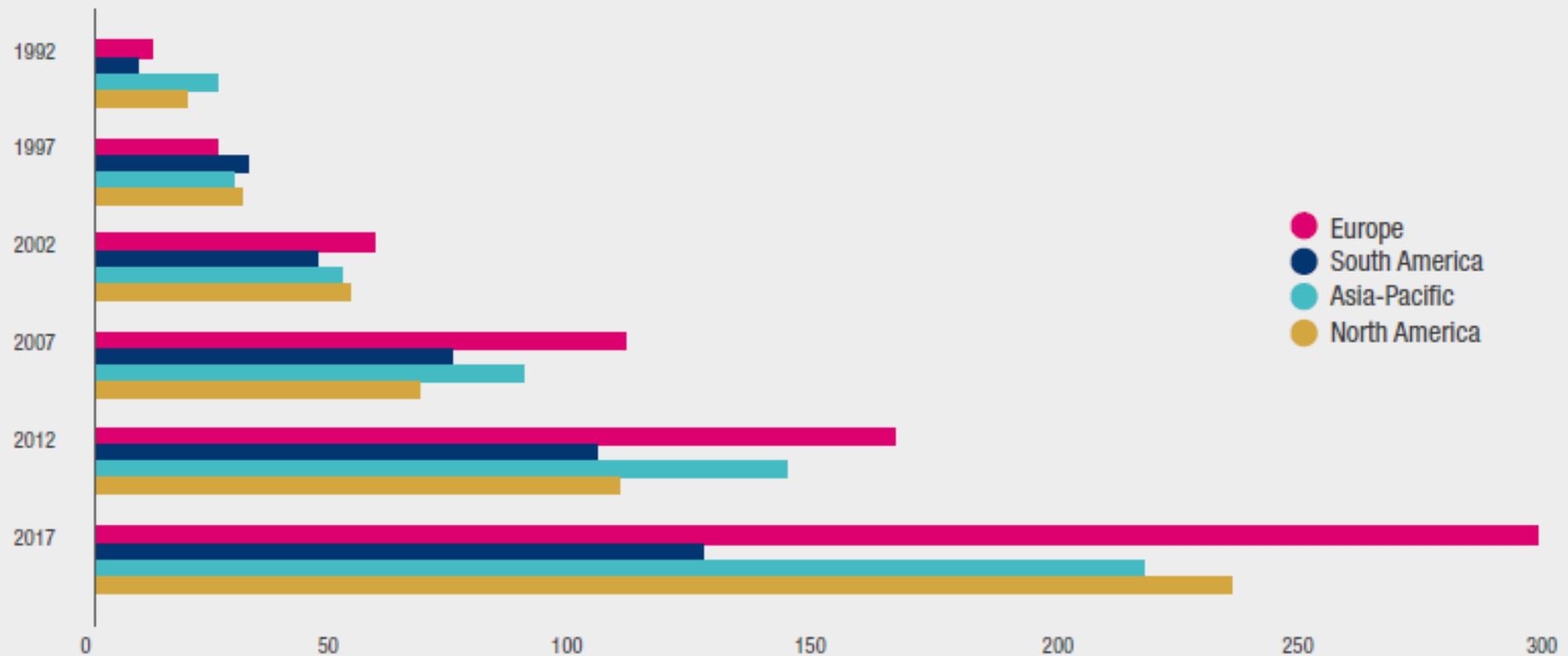
Figure 1: The past 25 years of reporting requirements for sustainability information as well as the growth of reporting requirements for environmental, social and governance topics.



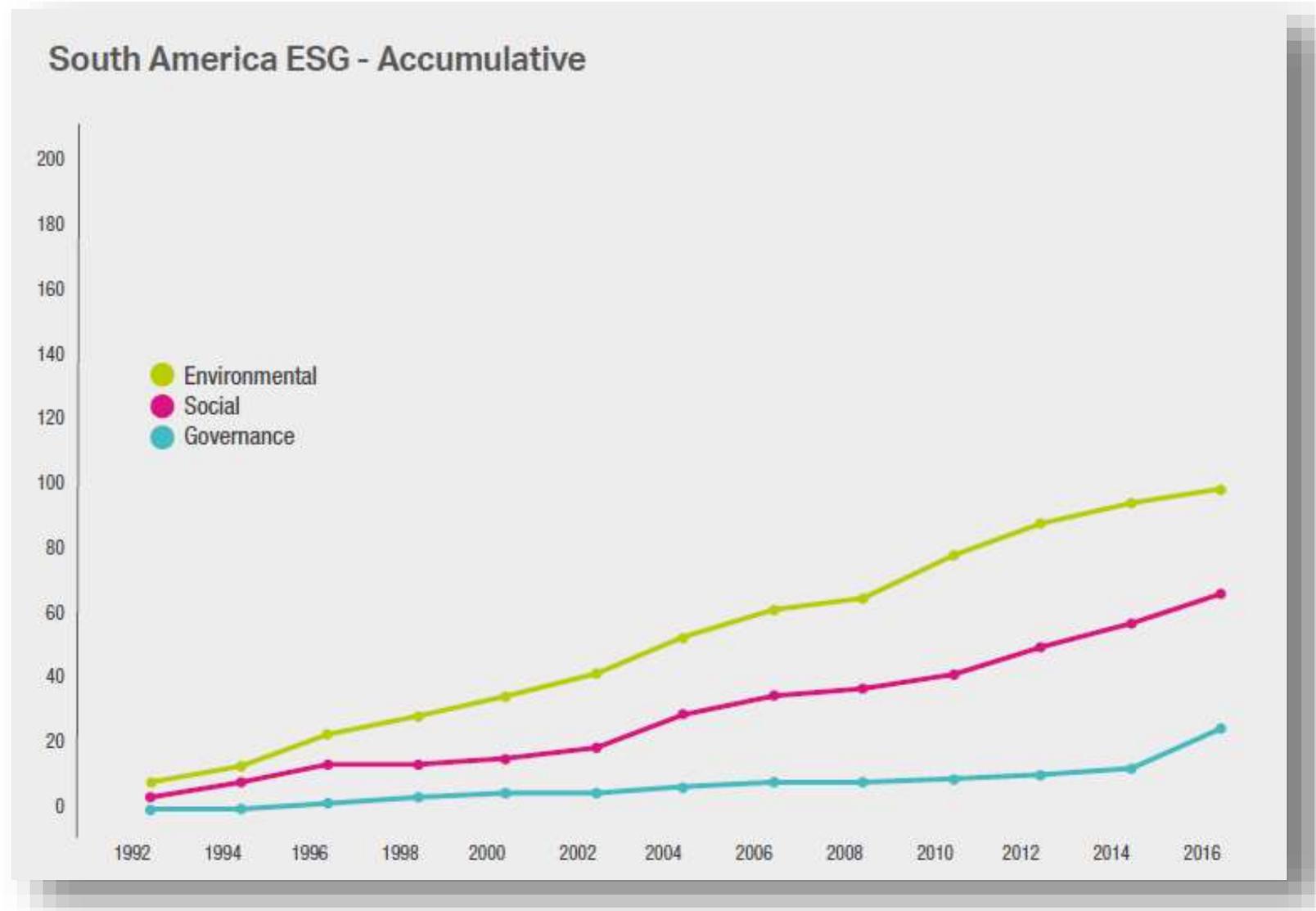
Principais padrões de relatórios



Figure 2: The growth of total reporting requirements over the past 25 years in Asia-Pacific, Europe, North America and South America.



Principais padrões de relatórios

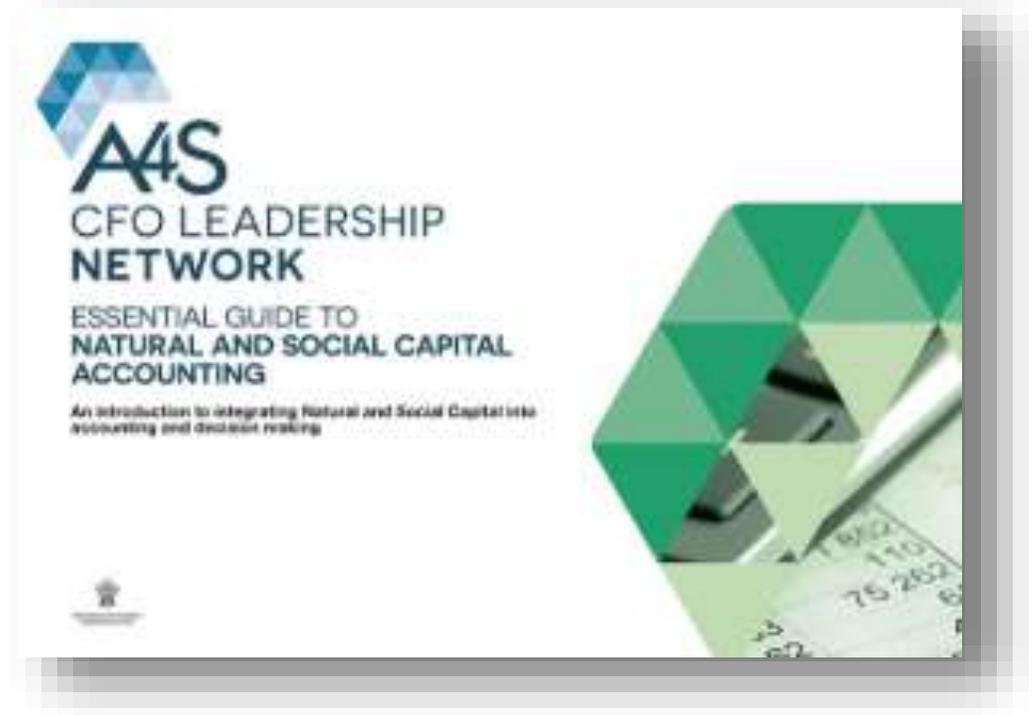
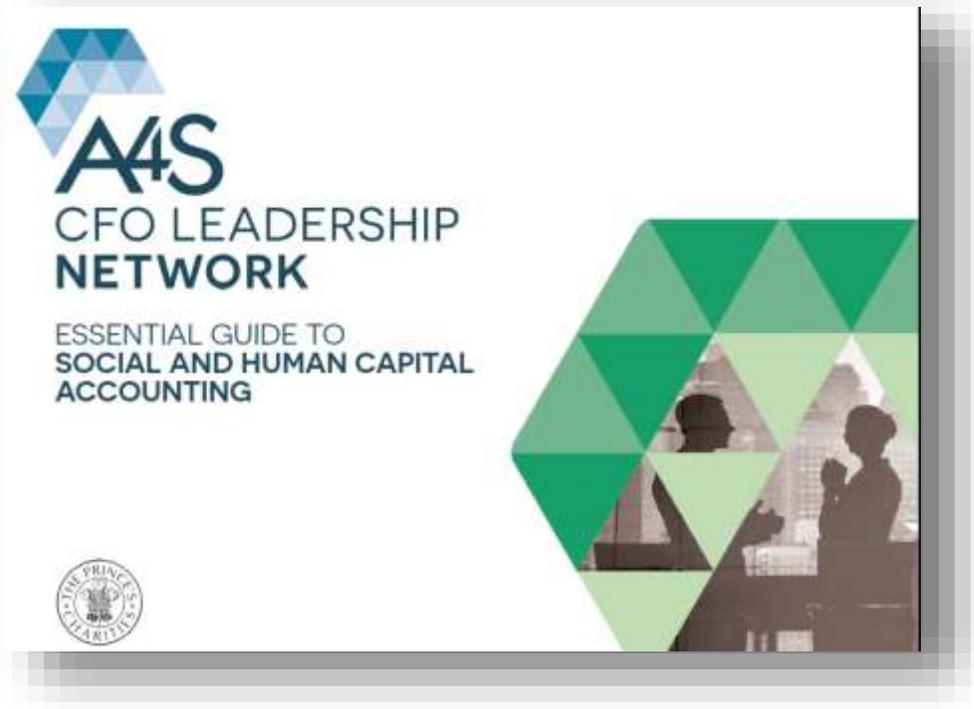


Principais padrões de relatórios



Algumas conclusões da pesquisa realizada como parte do *The Reporting Exchange Project*:

- Existem atualmente **mais de 1.000 requisitos de relatórios para a informação de sustentabilidade**, representando um aumento de 10 vezes desde a Cúpula da Terra do Rio em 1992, que são acompanhados de cerca de 750 relatórios e recursos de gestão.
- **Ásia-Pacífico, Europa e América do Norte apresentaram crescimento exponencial** nos requisitos de informações em meio ambiente, social e de governança (ESG) nos relatórios, enquanto na América do Sul esse **crescimento foi mais linear e sustentado**.
- Nos últimos anos, os requisitos de informações ESG nos relatórios para as empresas tornaram-se cada vez **mais voluntários**, ao mesmo tempo que estão sendo encorajadas tais divulgações em seus relatórios anuais.
- O recente crescimento na publicação de requisitos de relatórios não foi acompanhado de uma tendência semelhante no número de **relatórios e recursos de gestão**, para ajudar as empresas em práticas mais sustentáveis.

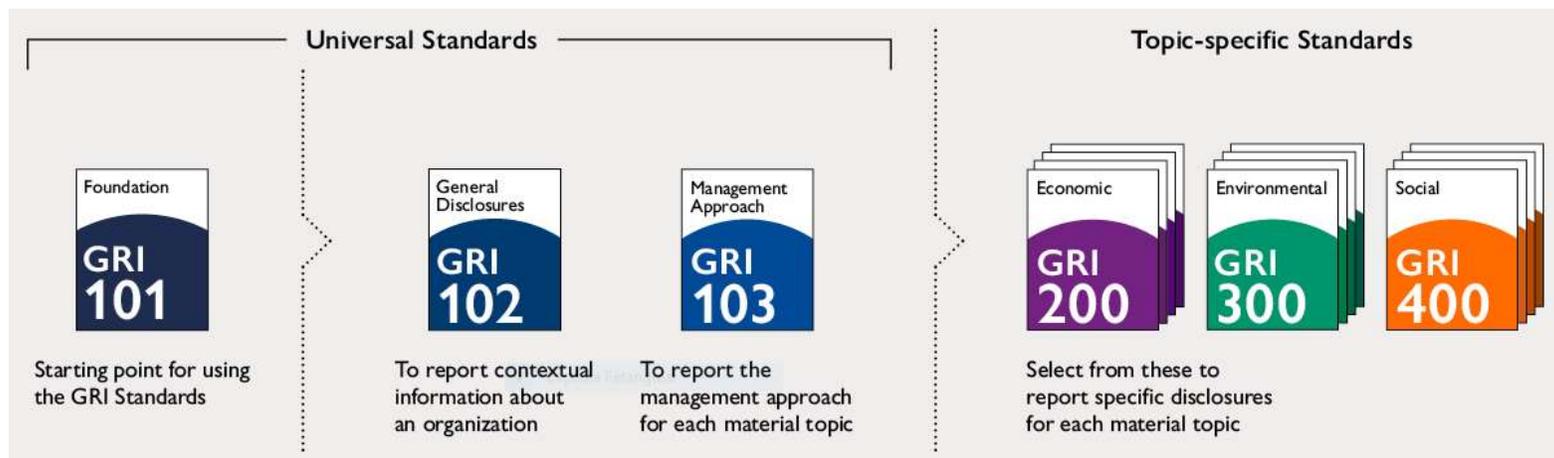




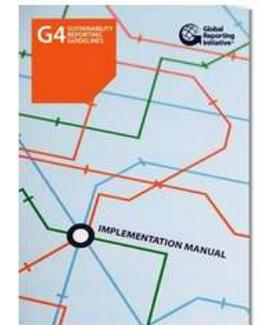
Apresenta recomendações estratégicas para um sistema financeiro que apoia investimentos sustentáveis. A Comissão Europeia finalizará a sua estratégia de financiamento sustentável com base nestas recomendações.

Global Reporting Initiative (GRI)

- Fundada em 1997, é uma organização internacional sem fins lucrativos, com uma estrutura baseada em rede, cuja atividade envolve milhares de profissionais e organizações de diversos setores, circunscrições e regiões.
- Promove o uso de relatórios de sustentabilidade (Econômico, Social e Ambiental) como uma maneira para as organizações se tornarem mais sustentáveis e contribuir para o desenvolvimento sustentável.
- Mais de 300 empresas brasileiras adotam o GRI.
- **Em 19/10/2016** foi divulgada a versão mais recente: *GRI Sustainability Reporting Standards*. Ela substituirá a versão GRI G4, definitivamente, em 01/07/2018.



Reporting Principles and Standard Disclosures



Implementation Manual

As informações contábeis e financeiras não são mais suficientes para as tomadas de decisões diante do contexto das mudanças e dos riscos/tendências globais atuais.

International Integrated Reporting Council (IIRC)



INTEGRATED REPORTING <IR>

THE IIRC NEWS NETWORKS PUBLICATIONS TRAINING CORPORATE REPORTING DIALOGUE CONTACT US

What is integrated reporting?

Watch this short video to find out more about our mission and vision for financial stability and sustainable development.

[Watch video](#)

Find out how **integrated reporting** is being used across the globe

WHY? THE NEED FOR CHANGE

[READ MORE](#)

WHAT? THE TOOL FOR BETTER REPORTING

[READ MORE](#)

HOW? PRACTICAL ADVICE AND TOOLS

[READ MORE](#)

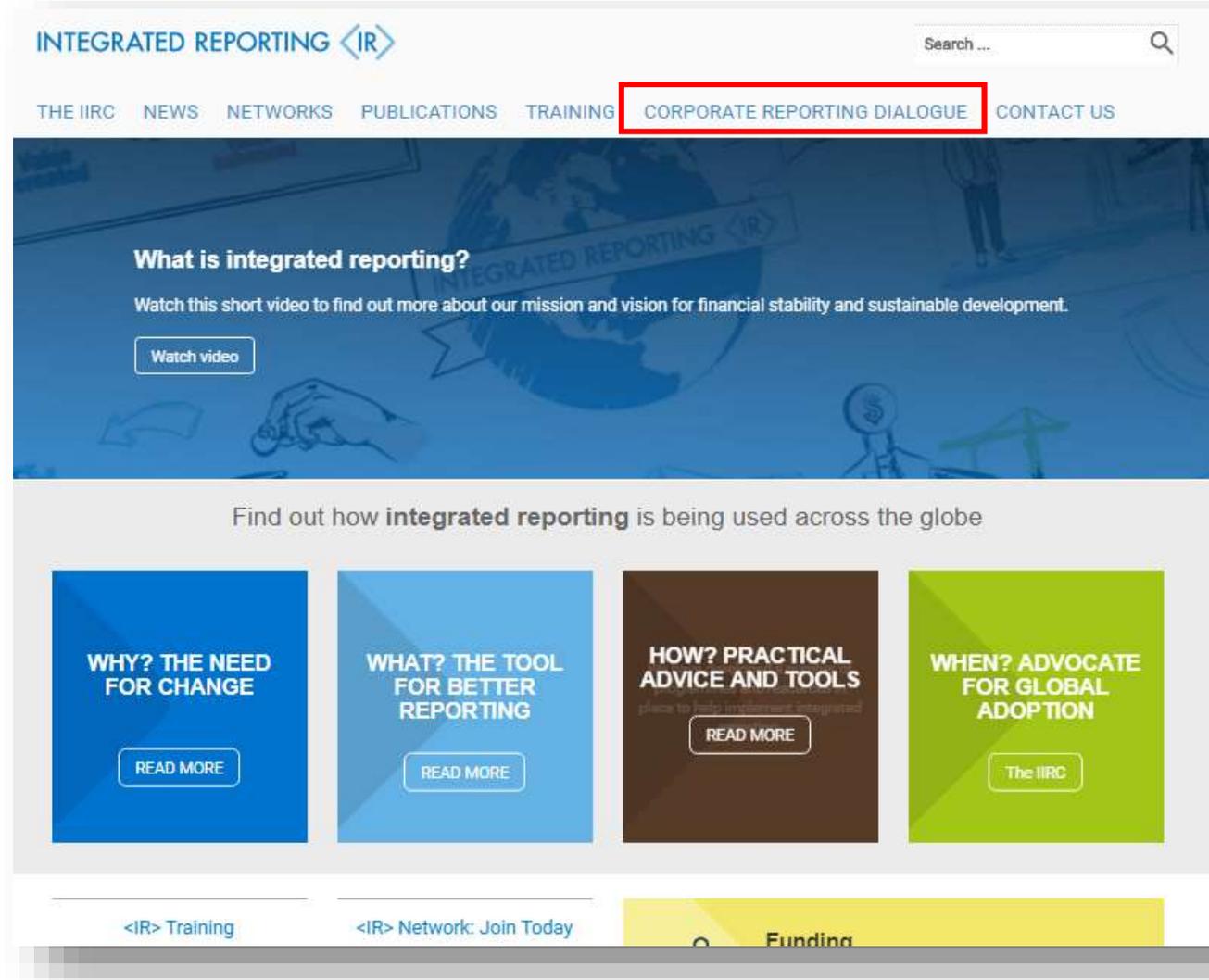
WHEN? ADVOCATE FOR GLOBAL ADOPTION

[The IIRC](#)

<IR> Training <IR> Network: Join Today Funding

- **Criado em 2010**, é uma coalizão global de reguladores, investidores, empresas, órgãos de normatização, profissionais de contabilidade e ONGs.
 - Promover a comunicação sobre a **criação de valor** como o próximo passo na evolução da comunicação corporativa.
 - **Visão:** alinhar a alocação de capital e o comportamento empresarial para objetivos mais amplos de estabilidade financeira e de desenvolvimento sustentável, por meio do ciclo do relato e do pensamento integrado.
 - **Missão:** estabelecer relatos e pensamentos integrados com as práticas de negócios das empresas como norma para os setores público e privado.
- **O pensamento Integrado:**
 - É a consideração efetiva que uma organização dá aos relacionamentos entre suas diversas unidades operacionais e funcionais, bem como os capitais que usa ou afeta.
 - Leva à tomada de decisão integrada e ações que levam em conta a geração de valor no curto, médio e longo prazos.
 - Leva em consideração a conectividade e as interdependências entre uma gama de fatores que afetam a capacidade de uma organização de gerar valor ao longo do tempo, inclusive:
“Como uma organização adequa seu modelo de negócios e sua estratégia ao seu ambiente externo e aos riscos e às oportunidades enfrentados”.

International Integrated Reporting Council (IIRC)



The screenshot shows the homepage of the International Integrated Reporting Council (IIRC) website. At the top, the navigation bar includes the IIRC logo, a search bar, and menu items: THE IIRC, NEWS, NETWORKS, PUBLICATIONS, TRAINING, **CORPORATE REPORTING DIALOGUE** (highlighted with a red box), and CONTACT US. Below the navigation bar is a hero section with the heading "What is integrated reporting?" and a sub-heading "Watch this short video to find out more about our mission and vision for financial stability and sustainable development." A "Watch video" button is present. The main content area is titled "Find out how **integrated reporting** is being used across the globe" and features four colored boxes with the following text and buttons:

- WHY? THE NEED FOR CHANGE** (Blue box) with a "READ MORE" button.
- WHAT? THE TOOL FOR BETTER REPORTING** (Light blue box) with a "READ MORE" button.
- HOW? PRACTICAL ADVICE AND TOOLS** (Dark brown box) with a "READ MORE" button.
- WHEN? ADVOCATE FOR GLOBAL ADOPTION** (Green box) with a "The IIRC" button.

At the bottom of the page, there are three buttons: "<IR> Training", "<IR> Network: Join Today", and "Funding".

<http://integratedreporting.org/>

IIRC – Corporate Reporting Dialogue



Iniciativa desenvolvida para responder ao mercado que exige uma maior coerência, consistência e comparabilidade entre os frameworks, diretrizes, normas e requisitos relacionados aos relatórios corporativos.



• Captura Retangular



INTEGRATED REPORTING <IR>



The map has three levels:



Purpose

A brief description of the purpose of each standard or framework



Scope

How each reporting initiative relates to the six capitals of <IR>



Content

How each reporting initiative relates to the content elements of <IR>



Purpose

A brief description of the purpose of each standard or framework

| Purpose of standard or framework through the lens of <IR> | |
|--|--|
| Initiative | About |
| International <IR> Framework | Help organizations explain to providers of financial capital how they create value over time |
| CDP's Information Requests | Use the power of information disclosure to drive organizations to measure, manage and reduce their impact on the environment and build resilience, while providing high quality information to the market |
| CDSB Framework for reporting environmental information and natural capital | Help organizations prepare and present environmental information in mainstream reports, to provide consistent, comparable and clear decision-useful information for investors |
| FASB Accounting Standards | Establish and improve standards of financial accounting and reporting that foster financial reporting by nongovernmental entities to provide decision-useful information to investors and other users of financial reports |
| GRI G4 Sustainability Reporting Guidelines and G4 Sector Disclosures | Enabling all organizations – regardless of size, sector or location – to report the sustainability information that matters |
| International Financial Reporting Standards | Provide high quality, transparent and comparable information for investors, provide world capital markets with a common language for financial reporting, promote capital market stability through transparent financial reporting and promote consistent application of standards |
| ISO 26000 – Social responsibility | Provide guidance on how businesses and organizations can operate in a socially responsible way |
| Sustainability Accounting Standards | Help public corporations disclose material sustainability information in mandatory SEC filings, such as the Form 10-K and 20-F |



Scope

How each reporting initiative relates to the six capitals of <IR>

| Scope of standard or framework through the lens of <IR> | | | | | | |
|--|---------------------|------------------------|------------------------|-----------------|-----------------------------------|-------------------|
| Initiative | Financial capital ⓘ | Manufactured capital ⓘ | Intellectual capital ⓘ | Human capital ⓘ | Social and relationship capital ⓘ | Natural capital ⓘ |
| CDP's Information Requests | | | | | | ● |
| CDSB Framework for reporting environmental information and natural capital | | | | | | ● |
| FASB Accounting Standards | ● | ◐ | ◐ | ◐ | | ◐ |
| GRI G4 Sustainability Reporting Guidelines and G4 Sector Disclosures | | | | ● | ● | ● |
| International Financial Reporting Standards | ● | ◐ | ◐ | ◐ | | ◐ |
| ISO 26000 – Social responsibility | | | ◐ | ● | ● | ● |
| Sustainability Accounting Standards | | | | ● | ● | ● |

● = Full coverage ◐ = Partial coverage

Click on each button for more information

Captura Retangular

IIRC – Corporate Reporting Dialogue

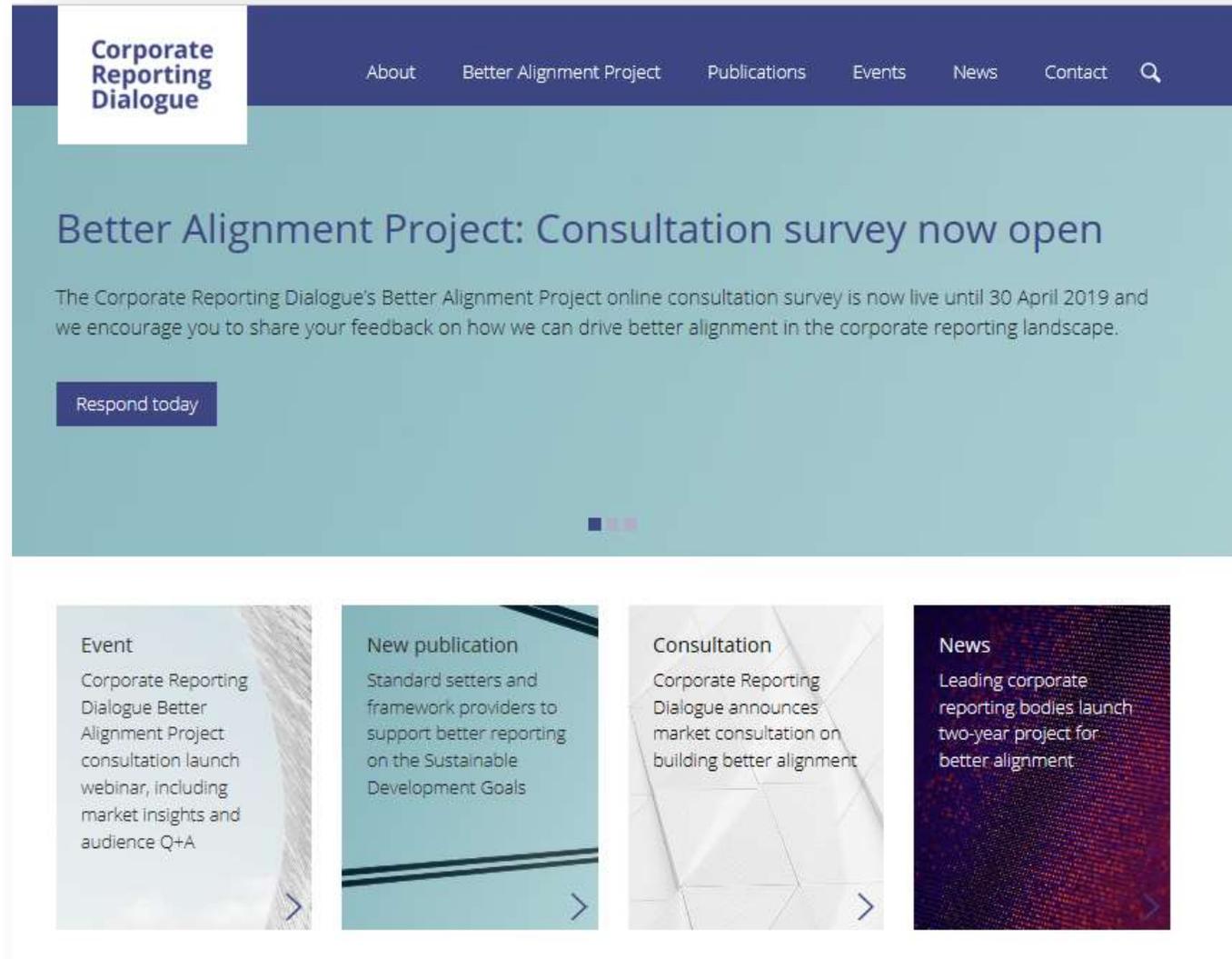


Content

How each reporting initiative relates to the content elements of <IR>

| Content of standard or framework through the lens of <IR> | | | | | | | |
|--|--|------------|----------------|-------------------------|----------------------------------|-------------|---------|
| Initiative | Organisational overview and external environment | Governance | Business model | Risks and opportunities | Strategy and resource allocation | Performance | Outlook |
| CDP's Information Requests | | | | | | | |
| CDSB Framework for reporting environmental information and natural capital | | | | | | | |
| FASB Accounting Standards | | | | | | | |
| GRI G4 Sustainability Reporting Guidelines and G4 Sector Disclosures | | | | | | | |
| International Financial Reporting Standards | | | | | | | |
| ISO 26000 – Social responsibility | | | | | | | |
| Sustainability Accounting Standards | | | | | | | |

● = Full coverage ◐ = Partial coverage
Click on each button for more information



The screenshot shows the homepage of the Corporate Reporting Dialogue website. The header is dark blue with the logo on the left and navigation links (About, Better Alignment Project, Publications, Events, News, Contact) and a search icon on the right. The main content area has a teal background with a large heading and a paragraph of text, followed by a 'Respond today' button. Below this is a row of four featured articles, each with a title, a short description, and a right-pointing arrow.

Corporate Reporting Dialogue

About Better Alignment Project Publications Events News Contact

Better Alignment Project: Consultation survey now open

The Corporate Reporting Dialogue's Better Alignment Project online consultation survey is now live until 30 April 2019 and we encourage you to share your feedback on how we can drive better alignment in the corporate reporting landscape.

[Respond today](#)

Event
Corporate Reporting Dialogue Better Alignment Project consultation launch webinar, including market insights and audience Q+A

New publication
Standard setters and framework providers to support better reporting on the Sustainable Development Goals

Consultation
Corporate Reporting Dialogue announces market consultation on building better alignment

News
Leading corporate reporting bodies launch two-year project for better alignment

O *Better Alignment Project (Projeto de Melhor Alinhamento)* é um projeto inovador de dois anos focado em promover um melhor alinhamento no ambiente de relatórios corporativos para facilitar as empresas na preparação de divulgações eficazes e coerentes que atendam às necessidades de informação dos mercados de capitais e da sociedade.

Consulta Global

O período de consulta global às partes interessadas do Projeto de Melhor Alinhamento já está ativo por meio de [consulta on-line](#) disponível até 30 de abril de 2019. Ocorrerão mesas redondas com partes interessadas regionais no período de abril a maio de 2019, cujo objetivo é de coletar feedback para:

- Identificar oportunidades para um melhor alinhamento em relatórios de sustentabilidade mais amplos;
- Compreender a atual confusão e as barreiras para a efetiva elaboração de relatórios sobre clima, com relação à [Força-Tarefa sobre Divulgações Financeiras Relacionadas ao Clima](#);
- Discutir insights sobre como integrar melhor os relatórios financeiros e não financeiros.



No documento, intitulado “ODS e o futuro dos relatórios corporativos”, o CDP, o Climate Disclosure Standards Board (CDSB), a Global Reporting Initiative (GRI), o International Integrated Reporting Council (IIRC), a International Organization for Standardization (ISO) e o Sustainability Accounting Standards Board (SASB) identificam como os relatórios corporativos podem ilustrar quais ODSs são relevantes para o modelo de negócios de uma empresa, permitindo que empresas e investidores se concentrem nos ODS com maior probabilidade de impactar o desempenho financeiro.

Comissão Brasileira de Acompanhamento do Relato Integrado (CBARI)



Facebook



LinkedIn



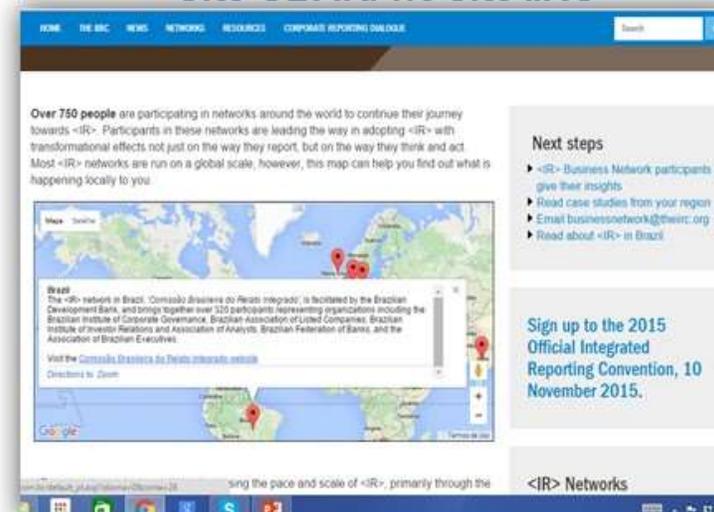
Tradução Newsletter



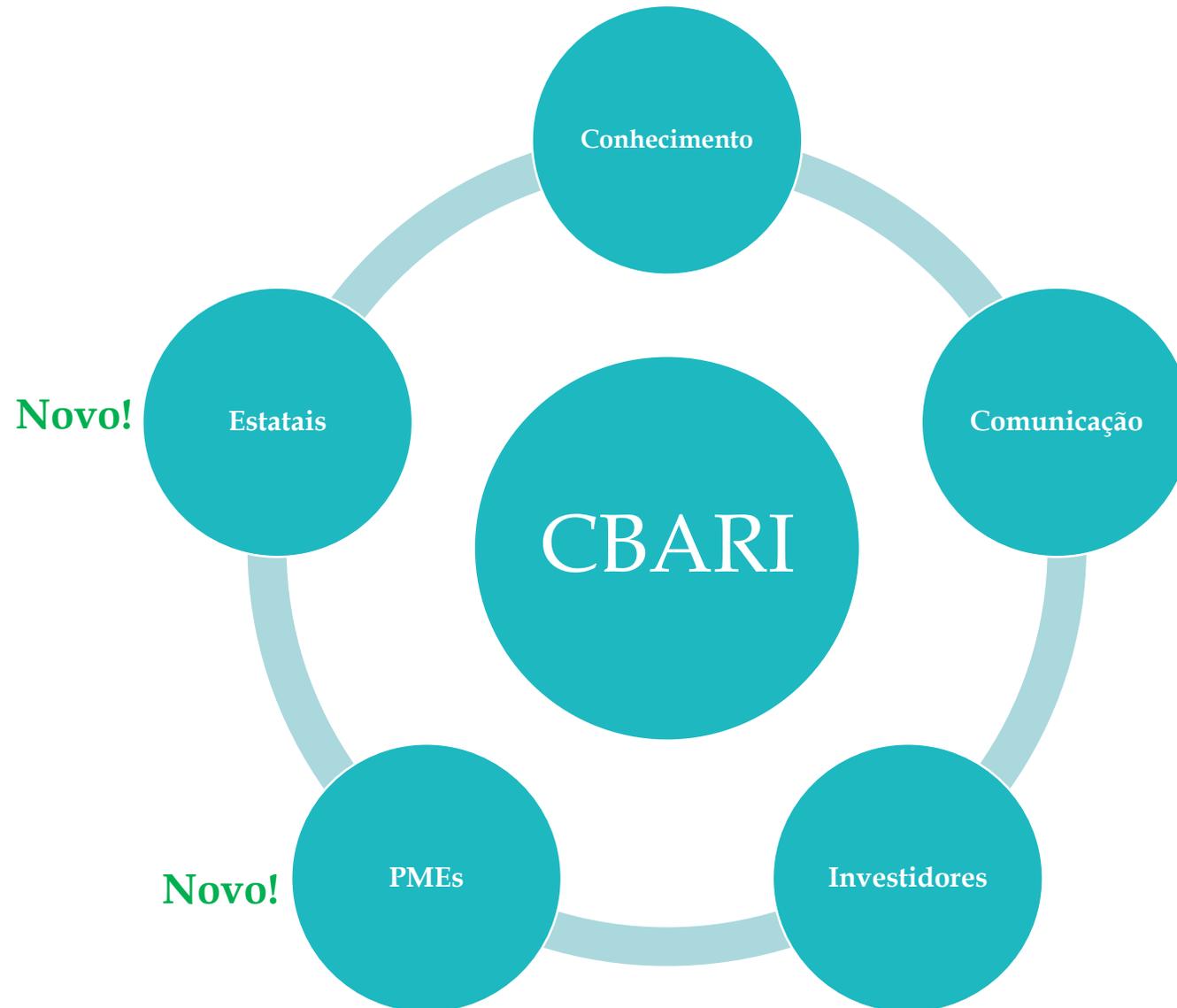
Site CBARI



Site CBARI no site IIRC



CBARI: Grupos de Trabalho (GTs)



Trabalhos Acadêmicos

- **Objetivo:** Elaborar um banco de dados com todas as pesquisas acadêmicas realizadas acerca do Relato Integrado.
- **Critérios de seleção:**
 - Artigos publicados em periódicos acadêmicos
 - Artigos publicados em anais de congressos
 - Dissertações/teses de mestrado/doutorado
- **Resultados: 41 artigos publicados entre 2010 e 2018**
 - 10 publicados em periódicos acadêmicos
 - 31 publicados em congressos

INFLUÊNCIA DA DIVULGAÇÃO DO RELATO INTEGRADO NOS INDICADORES ECONÔMICO-FINANCEIROS: UMA ANÁLISE COMPARATIVA DO DESEMPENHO DE EMPRESAS PARTICIPANTES E NÃO PARTICIPANTES DO PROJETO PILOTO DO IIRC NO BRASIL.

Autores:

- Jaianne Rodrigues de Albuquerque, Raimundo Nonato Rodrigues, Luiz Carlos Miranda e Yony de Sá Barreto Sampaio.
- Universidade Federal de Pernambuco: V Conferência Sulamericana de Contabilidade Ambiental Valores Humanos e Consumo Sustentável 29 e 30 de junho de 2017 Brasília, DF – Brasil.

Propósito: analisar o desempenho das empresas integrantes do Projeto Piloto do IIRC no Brasil, que divulgam Relato Integrado (RI), comparando com empresas que não fizeram parte dessa iniciativa, no intento de constatar a influência decorrente da divulgação do RI sobre a performance das empresas, considerando como indicadores econômico-financeiros a análise da lucratividade e desempenho, da estrutura de capitais e solvência, da liquidez e capacidade de pagamento.

Constatou-se que as empresas pioneiras na divulgação de RI no Brasil possuem maiores indicadores de rentabilidade, maior participação de capital de terceiros e menor índice de liquidez corrente, quando comparadas a empresas que não compartilharam da iniciativa do IIRC. Esse trabalho buscou contribuir como um estudo inicial, trazendo indícios a respeito da influência do Relato Integrado nos indicadores de desempenho de empresas no Brasil, evidenciando o reflexo no desempenho ao aderir à iniciativa do IIRC, bem como a identificação de benefícios externos desse Relato, no que tange à apresentação de melhores indicadores econômico-financeiros.

Qual a ferramenta é utilizada para desenvolver o Pensamento Integrado?



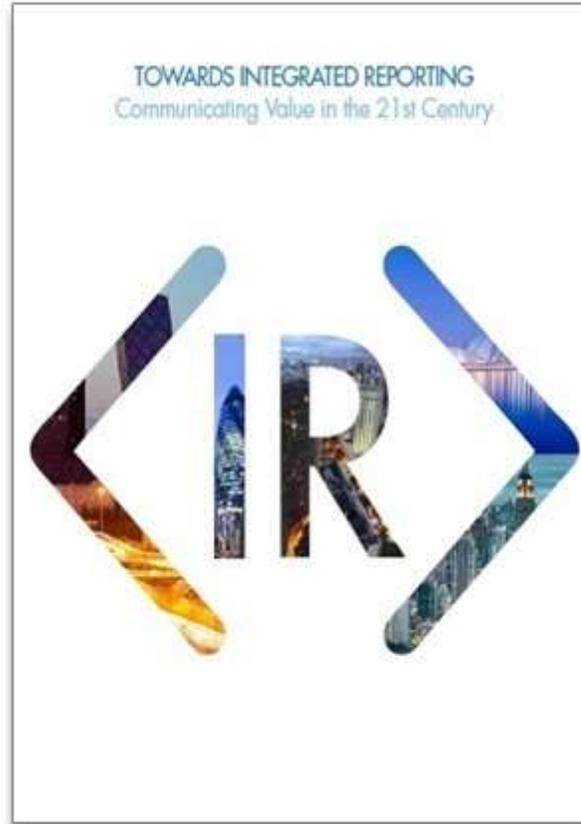
INTEGRATED REPORTING <IR>

Pensamento Integrado

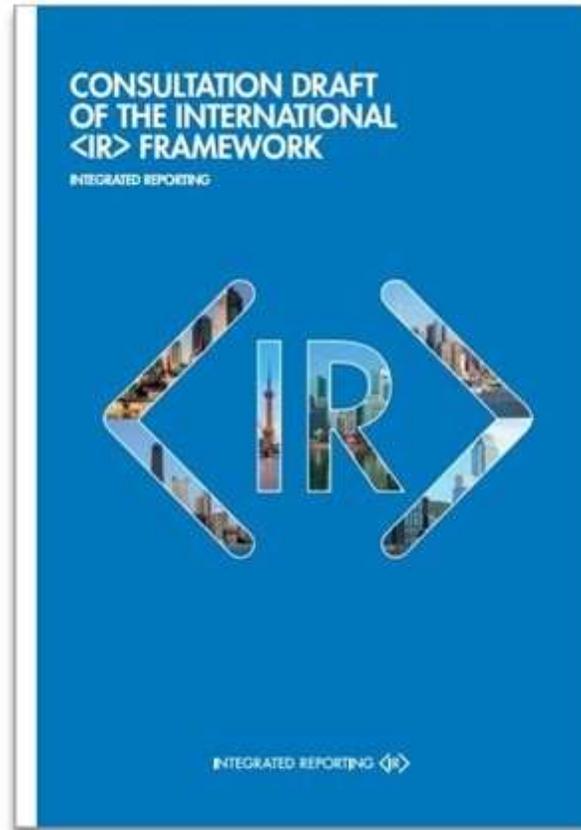


“Como uma organização adequa seu modelo de negócios e sua estratégia ao seu ambiente externo e aos riscos e às oportunidades enfrentados”.

Linha do Tempo



**Setembro/2011 –
Discussion Paper: Primeira
publicação do IIRC**

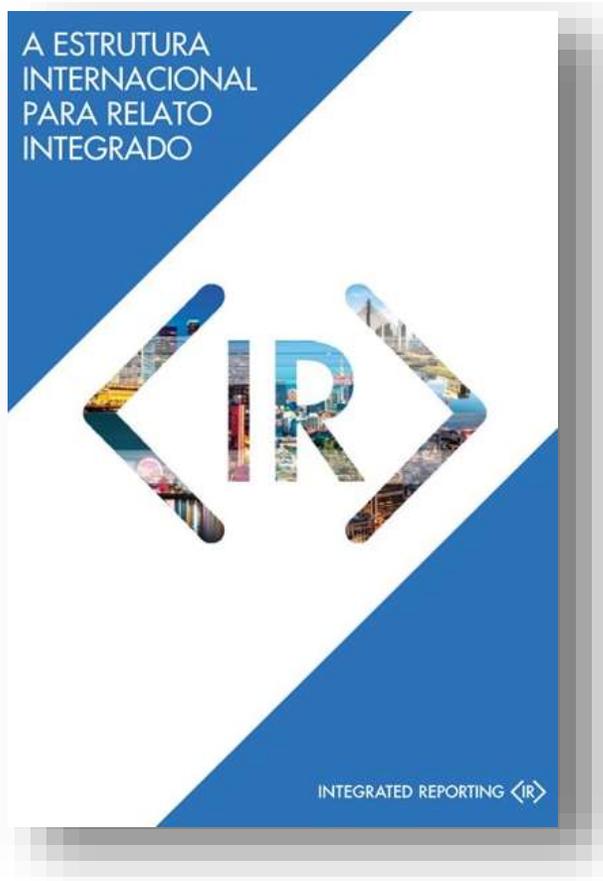


**Abril/2013 – Consultation
Draft**



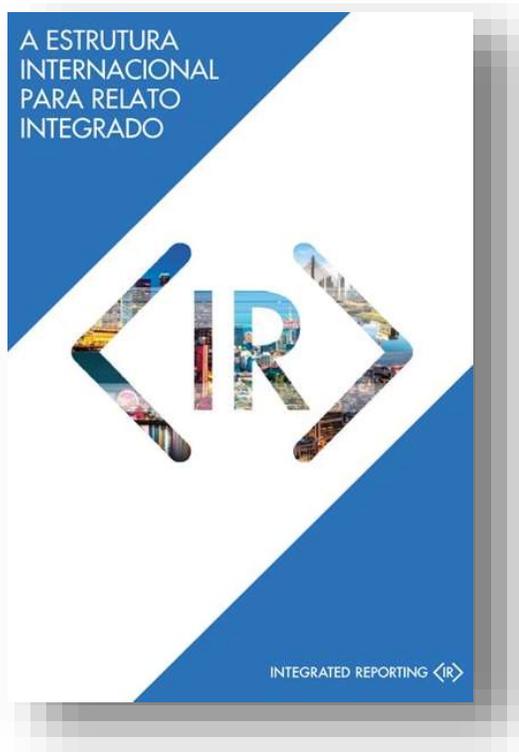
**Dezembro/2013 – The
International <IR>
Framework**

Uma Nova Perspectiva



| Premissa | De | | Para |
|---------------|----------------------|---|--|
| Pensamento | Isolado | → | Integrado |
| Administração | Capital Financeiro | → | Todos os Capitais |
| Foco | Passado, Financeiro | → | Passado, Presente e Futuro, conectados na estratégia |
| Prazo | Curto Prazo | → | Curto, Médio e Longo prazos |
| Confiança | Pequenas Divulgações | → | Maior Transparência |
| Adaptação | Regras e Limites | → | Sensível às circunstâncias individuais |
| Concisão | Longa e Complexa | → | Concisão e relevância (materialidade) |
| Tecnologia | Uso do papel | → | Integração plataformas |

Baseada em Princípios



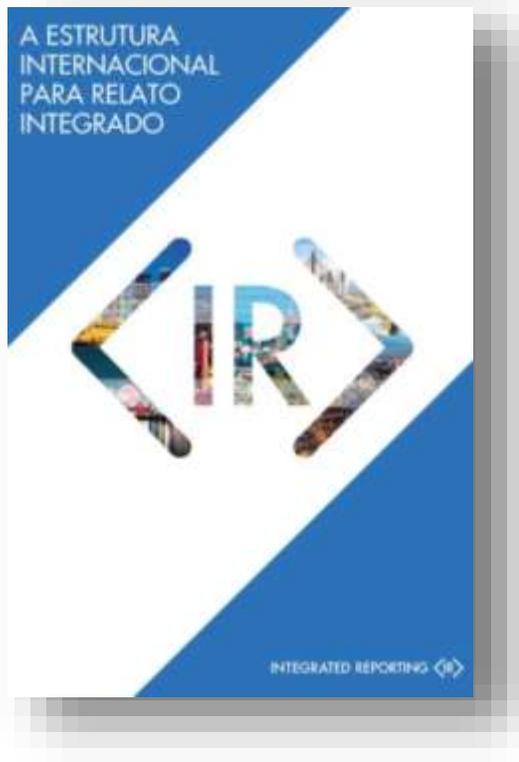
| Parte I - Introdução | | Parte II – O Relato Integrado | |
|-------------------------------------|-----------------------------------|--|---|
| 1_Estrutura | 2_Conceitos Fundamentais | 3_Princípios Básicos | 4_Elementos de Conteúdo |
| 1A_Definição de RI | 2A_Introdução | 3A_Foco estratégico e orientação para o futuro | 4A_Visão geral da organização e de seu ambiente externo |
| 1B_Objetivo da estrutura | 2B_Geração de valor | 3B_Conectividade de informação | 4B_Governança |
| 1C_Propósito e usuários RI | 2C_Os capitais | 3C_Relação com a partes interessadas | 4C_Modelo de negócios |
| 1D_Abordagem baseada em princípios | 2D_O processo de geração de valor | 3D_Materialidade | 4D_Riscos e oportunidades |
| 1E_Forma do RI e relação com outras | | 3E_Concisão | 4E_Estratégia e alocação de recursos |
| 1F_Aplicação da estrutura | | 3F_Confiabilidade e completude | 4F_Desempenho |
| 1G_Responsabilidade pelo RI | | 3G_Coerência e comparabilidade | 4G_Perspectiva |
| | | | 4H_Base apresentação e preparação |
| | | | 4I_Orientações gerais sobre o relatório |

Estrutura Internacional para o Relato Integrado: Os 6 Capitais



- **Capital humano:** As competências, habilidades e experiência das pessoas e suas motivações para inovar, incluindo: (i) o seu alinhamento e apoio à estrutura de governança, ao gerenciamento de riscos e aos valores éticos; (ii) a capacidade de entender, desenvolver e implementar a estratégia de uma organização; (iii) lealdade e motivação para melhorar processos, bens e serviços, incluindo a capacidade de liderar, gerenciar e colaborar.
- **Capital Social e Relacionamento:** As instituições e os relacionamentos dentro e entre comunidades, grupos de partes interessadas e outras redes, e a capacidade de compartilhar informações para melhorar o bem-estar individual e coletivo. O capital social e de relacionamento abrange: (i) padrões compartilhados, bem como valores e comportamentos comuns; (ii) o relacionamentos com as principais partes interessadas e a confiança e o compromisso que uma organização desenvolve e procura construir e proteger com as partes interessadas externas; (iii) intangíveis associados com a marca e reputação desenvolvidas por uma organização; (iv) licença social para a organização operar.
- **Capital Financeiro:** Conjunto de recursos que: (i) está disponível a uma organização para ser utilizado na produção de bens ou na prestação de serviços; (ii) é obtido por meio de financiamentos, tais como dívidas, ações ou subvenções, ou gerado por meio de investimentos.
- **Capital Natural:** Todos os recursos ambientais renováveis e não renováveis e processos ambientais que fornecem bens ou serviços que apoiam a prosperidade passada, presente e futura de uma organização. Isto inclui: (i) água, terra, minerais e florestas; (ii) biodiversidade e a qualidade do ecossistema.
- **Capital Manufaturado:** Objetos físicos manufaturados (diferentes de objetos físicos naturais) disponíveis a uma organização para uso na produção de bens ou na prestação de serviços, incluindo: (i) prédios; (ii) equipamentos; (iii) infraestrutura (tais como estradas, portos, pontes e plantas para o tratamento de esgoto e água)
- **Capital Intelectual:** são intangíveis organizacionais baseados em conhecimento, entre eles: (i) propriedade intelectual, tais como patentes, direitos autorais, software, direitos e licenças; (ii) "capital organizacional", tais como conhecimento tácito, sistemas, procedimentos e protocolos.

Baseada em Princípios



| Parte I - Introdução | | Parte II – O Relato Integrado | |
|-------------------------------------|--|--|---|
| 1_Estrutura | 2_Conceitos Fundamentais | 3_Princípios Básicos | 4_Elementos de Conteúdo |
| 1A_Definição de RI | 2A_Introdução | 3A_Foco estratégico e orientação para o futuro | 4A_Visão geral da organização e de seu ambiente externo |
| 1B_Objetivo da estrutura | 2B_Geração de valor | 3B_Conectividade de informação | 4B_Governança |
| 1C_Propósito e usuários RI | 2C_Os capitais | 3C_Relação com a partes interessadas | 4C_Modelo de negócios |
| 1D_Abordagem baseada em princípios | 2D_O processo de geração de valor | 3D_Materialidade | 4D_Riscos e oportunidades |
| 1E_Forma do RI e relação com outras | | 3E_Concisão | 4E_Estratégia e alocação de recursos |
| 1F_Aplicação da estrutura | | 3F_Confiabilidade e completude | 4F_Desempenho |
| 1G_Responsabilidade pelo RI | | 3G_Coerência e comparabilidade | 4G_Perspectiva |
| | | | 4H_Base apresentação e preparação |
| | | | 4I_Orientações gerais sobre o relatório |

PRINCÍPIOS BÁSICOS

Os seguintes Princípios Básicos sustentam a preparação de um relatório integrado, informando o conteúdo do relatório e a maneira pela qual a informação apresenta é apresentada:

- **Foco estratégico e orientação para o futuro:** Um relatório integrado deve oferecer uma visão da estratégia da organização e como esta se relaciona com a capacidade da organização de gerar valor no curto, médio e longo prazos, bem como com o uso que faz dos capitais e seus impactos sobre eles
- **Conectividade da informação:** Um relatório integrado deve mostrar uma imagem holística da combinação, do inter-relacionamento e das dependências entre os fatores que afetam a capacidade da organização de gerar valor ao longo do tempo
- **Relações com partes interessadas:** Um relatório integrado deve prover uma visão da natureza e da qualidade das relações que a organização mantém com suas principais partes interessadas, incluindo como e até que ponto a organização entende, leva em conta e responde aos seus legítimos interesses e necessidades
- **Materialidade:** Um relatório integrado deve divulgar informações sobre assuntos que afetam, de maneira significativa, a capacidade de uma organização de gerar valor em curto, médio e longo prazo
- **Concisão:** Um relatório integrado deve ser conciso
- **Confiabilidade e completude:** Um relatório integrado deve abranger todos os assuntos relevantes, tanto positivos quanto negativos, de maneira equilibrada e isento de erros materiais
- **Coerência e comparabilidade:** As informações em um relatório integrado devem ser apresentadas: (a) em bases coerentes ao longo do tempo; e (b) de maneira a permitir uma comparação com outras organizações na medida em que seja material para a capacidade da própria organização de gerar valor ao longo do tempo.

Baseada em Princípios



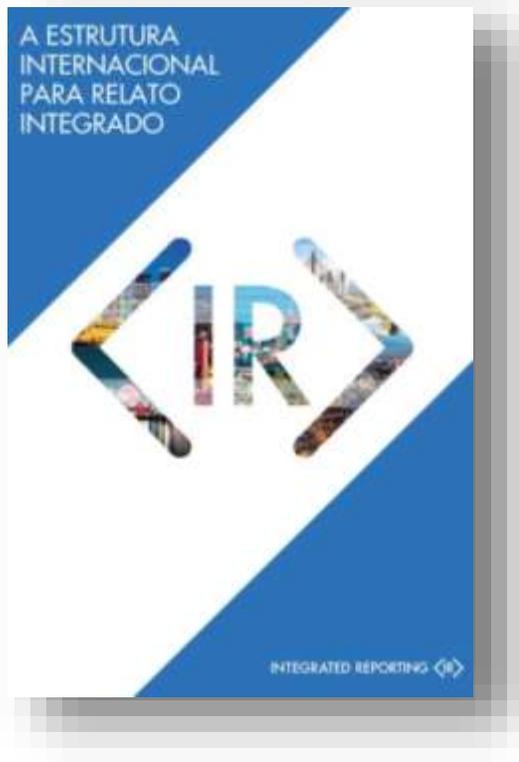
| Parte I - Introdução | | Parte II – O Relato Integrado | |
|-------------------------------------|--|--|---|
| 1_Estrutura | 2_Conceitos Fundamentais | 3_Princípios Básicos | 4_Elementos de Conteúdo |
| 1A_Definição de RI | 2A_Introdução | 3A_Foco estratégico e orientação para o futuro | 4A_Visão geral da organização e de seu ambiente externo |
| 1B_Objetivo da estrutura | 2B_Geração de valor | 3B_Conectividade de informação | 4B_Governança |
| 1C_Propósito e usuários RI | 2C_Os capitais | 3C_Relação com a partes interessadas | 4C_Modelo de negócios |
| 1D_Abordagem baseada em princípios | 2D_O processo de geração de valor | 3D_Materialidade | 4D_Riscos e oportunidades |
| 1E_Forma do RI e relação com outras | | 3E_Concisão | 4E_Estratégia e alocação de recursos |
| 1F_Aplicação da estrutura | | 3F_Confiabilidade e completude | 4F_Desempenho |
| 1G_Responsabilidade pelo RI | | 3G_Coerência e comparabilidade | 4G_Perspectiva |
| | | | 4H_Base apresentação e preparação |
| | | | 4I_Orientações gerais sobre o relatório |

ELEMENTOS DE CONTEÚDO

Um relatório integrado abrange oito Elementos de Conteúdo que estão fundamentalmente vinculados uns aos outros e não são mutuamente excludentes:

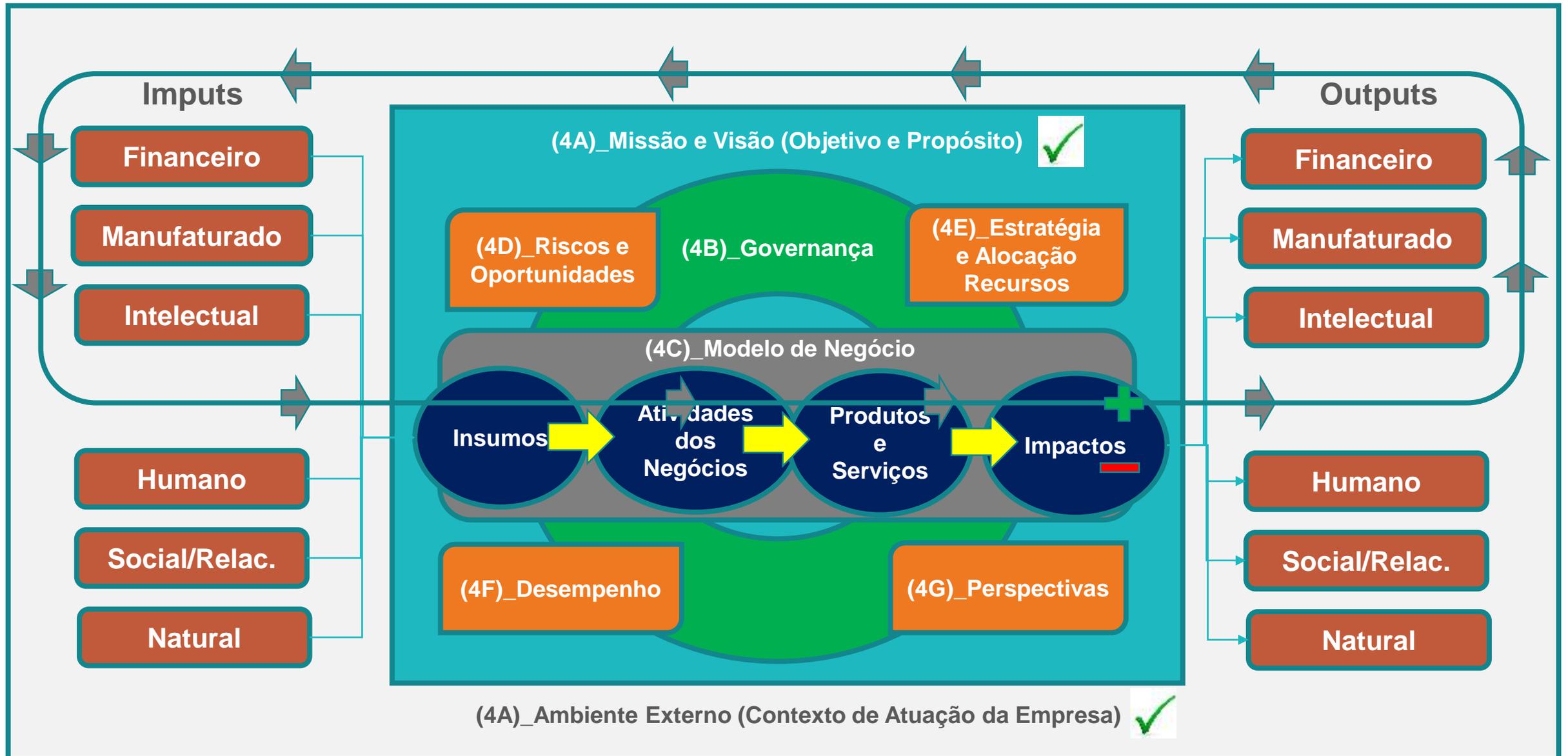
- **Visão geral organizacional e ambiente externo:** O que a organização faz e sob quais circunstâncias ela atua?
- **Governança:** Como a estrutura de governança da organização apoia sua capacidade de gerar valor em curto, médio e longo prazo?
- **Modelo de negócios:** Qual é o modelo de negócios de organização?
- **Riscos e oportunidades:** Quais são os riscos e oportunidades específicos que afetam a capacidade da organização de gerar valor em curto, médio e longo prazo, e como a organização lida com eles?
- **Estratégia e alocação de recursos:** Para onde a organização deseja ir e como ela pretende chegar lá?
- **Desempenho:** Até que ponto a organização já alcançou seus objetivos estratégicos para o período e quais são os impactos no tocante aos efeitos sobre os capitais?
- **Perspectiva:** Quais são os desafios e as incertezas que a organização provavelmente enfrentará ao perseguir sua estratégia e quais são as potenciais implicações para seu modelo de negócios e seu desempenho futuro?
- **Base para apresentação:** Como a organização determina os temas a serem incluídos no relatório integrado e como estes temas são quantificados ou avaliados?

Baseada em Princípios

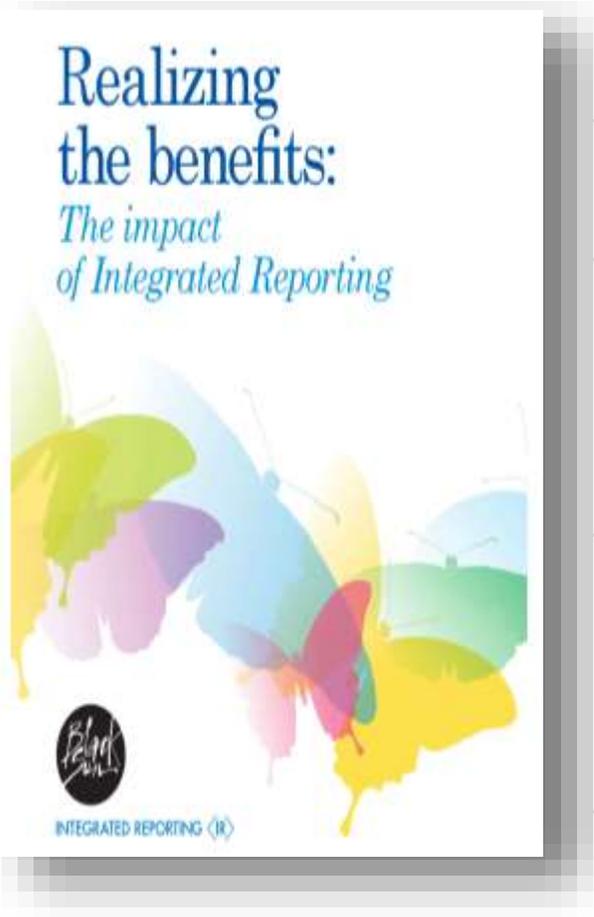


| Parte I - Introdução | | Parte II – O Relato Integrado | |
|-------------------------------------|--|--|---|
| 1_Estrutura | 2_Conceitos Fundamentais | 3_Princípios Básicos | 4_Elementos de Conteúdo |
| 1A_Definição de RI | 2A_Introdução | 3A_Foco estratégico e orientação para o futuro | 4A_Visão geral da organização e de seu ambiente externo |
| 1B_Objetivo da estrutura | 2B_Geração de valor | 3B_Conectividade de informação | 4B_Governança |
| 1C_Propósito e usuários RI | 2C_Os capitais | 3C_Relação com a partes interessadas | 4C_Modelo de negócios |
| 1D_Abordagem baseada em princípios | 2D_O processo de geração de valor | 3D_Materialidade | 4D_Riscos e oportunidades |
| 1E_Forma do RI e relação com outras | | 3E_Concisão | 4E_Estratégia e alocação de recursos |
| 1F_Aplicação da estrutura | | 3F_Confiabilidade e completude | 4F_Desempenho |
| 1G_Responsabilidade pelo RI | | 3G_Coerência e comparabilidade | 4G_Perspectiva |
| | | | 4H_Base apresentação e preparação |
| | | | 4I_Orientações gerais sobre o relatório |

O Processo de Geração de Valor



- **Avanços na compreensão de criação de valor:** Um dos benefícios mais importantes e mais comuns entre as organizações é uma nova e melhor compreensão de como elas criam - ou destroem – valor.
- **Melhorar o que é mensurável:** Com a compreensão das mudanças de criação de valores, também há mudanças nas tomadas de decisão.
- **Melhorar a gestão da informação e da tomada de decisão:** Novas abordagens de criação de valor e de tomada de decisão requerem que as organizações avaliem suas performances em novas perspectivas. A maioria das organizações relataram mudanças no desempenho das informações utilizadas pela administração e na qualidade de certos tipos de dados utilizados internamente.
- **Uma nova abordagem na relação com os stakeholders:** Organizações revelaram que o processo de adoção e de publicação o Relato Integrado teve um impacto sobre as relações com as partes interessadas (stakeholders). As empresas acreditam que os provedores de capital desenvolveram uma melhor compreensão de suas estratégias e objetivos de longo prazo.
- **Conexão entre áreas e aumento das perspectivas:** O Relato Integrado muda não só a forma como as organizações relatam mas também como elas trabalham e pensam sobre o que fazem. Maior colaboração e respeito foram vistos como vantagens importantes.





Reporting channels

Our annual report is in two parts. What you see reading is the first part, IIRC Integrated Report 2017. The other is IIRC Financial Statements 2017, both were released simultaneously.

To balance the two goals of conciseness and completeness, we have used multiple mediums and formats to effectively reach the diverse interests of our several stakeholder groups.

- The concise print version of the IIRC Integrated Report 2017 is identical to its PDF counterpart. The latter, along with the IIRC Financial Statements 2017 in PDF, comprise our statutory annual report.
- The interactive online HTML version of the annual report provides additional supplementary information and features including those for ease of finding, scrolling, selecting and sharing information.
- In addition, we have released an executive summary of the IIRC Integrated Report 2017 for mobile devices for those who want a quick read while on the go.

Report Boundary

The reporting entity is the IIRC. The section on Governance (pages 15-21) gives details of its structure. The Integrated Reporting Foundation, an affiliated but independent entity, is also discussed there.

Queries

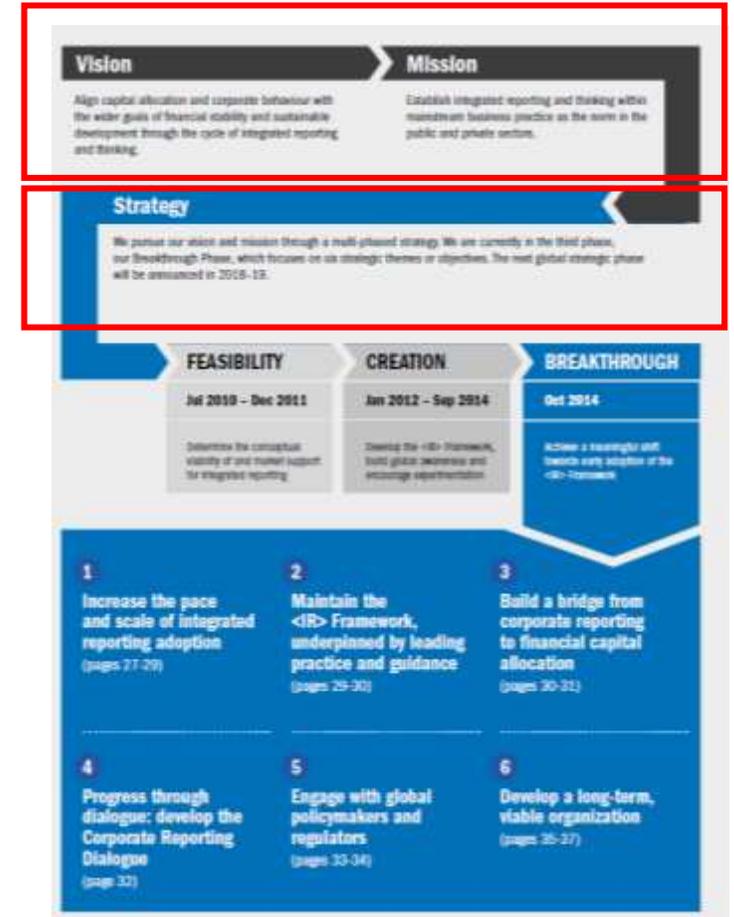
We welcome your comments or questions on this report via email: info@iirc.org

Responsibility for the Report

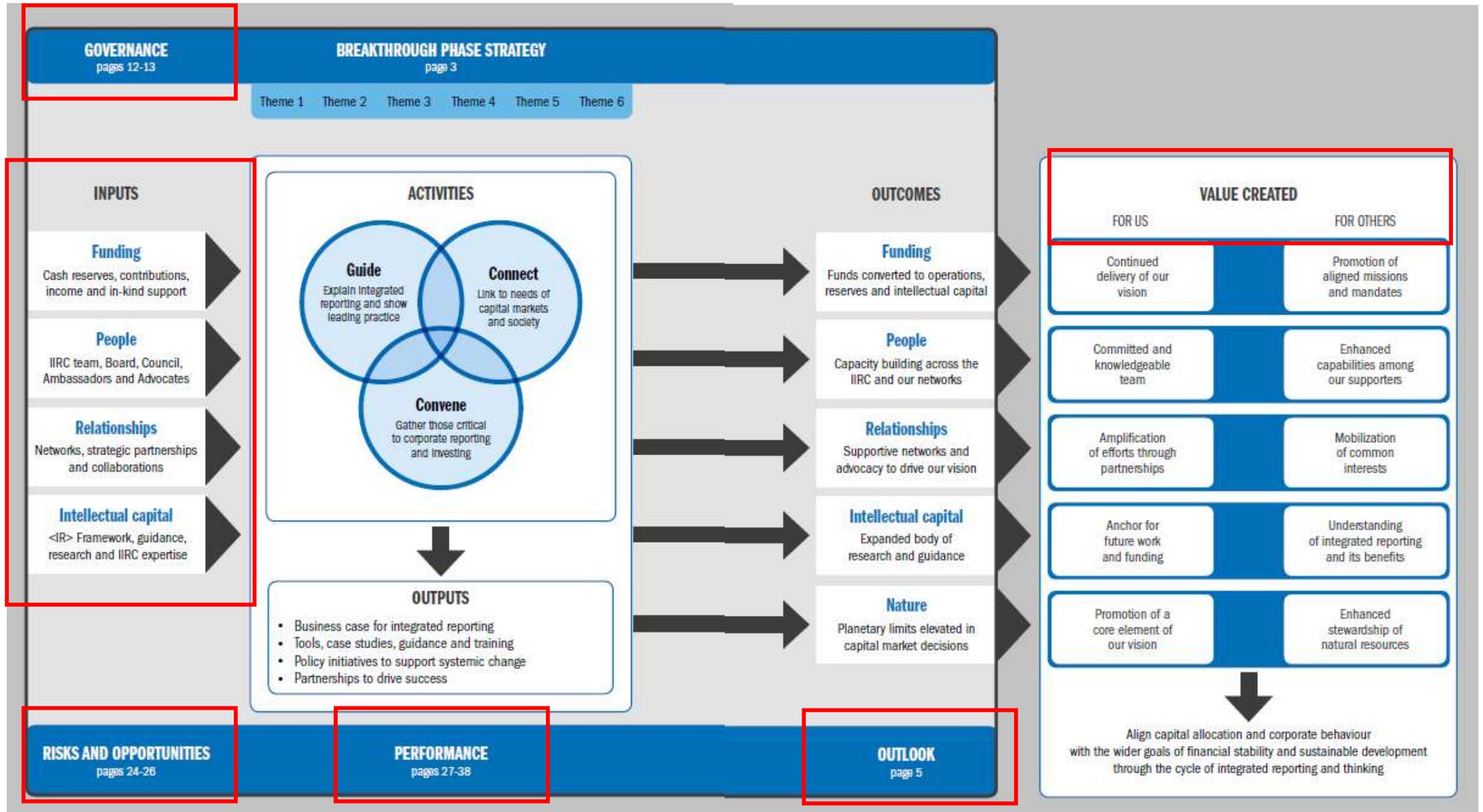
As the Board of the International Integrated Reporting Council (a company limited by guarantee), we acknowledge our responsibility for ensuring the integrity of our Integrated Report 2017. Together with management, and reflecting on our operating context, strategy and value creation model, we believe this integrated report addresses all matters that have, or could have, a material effect on our ability to create value. We have applied our collective mind to the preparation and presentation of information in this integrated report, which has been prepared in accordance with the International Integrated Reporting Framework (<IR> Framework).

We have examined the content and presentation of our Integrated Report 2017 to ensure application of the requirements summarized on pages 34-35 of the <IR> Framework requirements Paragraph 1.17.

Sary Malacca
 Sary Malacca
 Chair of the Board
 18 August 2018



“Nosso modelo de negócio é um sistema para transformar insumos por meio de atividades de negócios em produtos e resultados que visam cumprir nosso propósito estratégico de criar valor.”



Material matters

Material matters are those that substantively affect our ability to create value. Those that may destroy value are termed risks; those that may create value are termed opportunities.

We start with Identifying a wide variety of risks and opportunities, by: considering our strategy, work plans and the <IR> Framework Implementation review; observing market trends; reviewing agendas and minutes of Board and Council meetings, and the Board Evaluation report; and checking risk management tools/checklists.

Identified risks and opportunities are assessed quantitatively in terms of: (a) the potential severity of their impact, (b) likelihood of their occurrence and (c) the effectiveness of our controls and response.

The management team evaluates this Initial assessment - drawing on their experience, judgement and own engagement with stakeholders - and agree which matters may be material and what response measures may be or should be in place.

Our Board reviews our conclusions and methodologies and provides constructive input and challenge.

Our material matters fall into three categories as shown in the table that follows, where they are discussed further.

R Risk

O Opportunity

Our response to material matters

| Material matter and description of risk/opportunity | IIRC response | Strategic theme (pages 27-37) |
|---|---|-------------------------------|
| 1. Value proposition of integrated reporting | | |
| <p>O Relevance of integrated reporting to macro themes. Making the links between macro trends and integrated reporting can provide a powerful tool for building support for integrated reporting and ensuring it continues to be seen as a relevant response to current issues.</p> | <ul style="list-style-type: none"> Make public statements, issue policy papers and continue to deliver communications to demonstrate alignment of integrated reporting to global developments Ensure attendance at important economic summits, e.g. the World Economic Forum and B20. | 5 |
| <p>R Credibility of integrated reports. Poor quality integrated reports would fail to meet investors' information needs and undermine the benefits and concept of integrated reporting.</p> | <ul style="list-style-type: none"> Deliver action points identified in the <IR> Framework implementation review Monitor quality of reports through internal and external surveys Disseminate best practice through <IR> Network programme (pages 27-28), <IR> Examples Database and <IR> Training Programme Work with the International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) and others to develop the role of assurance. | 1, 2 |

The review of our activities and performance in 2017 is structured around the six strategic themes or objectives of the Breakthrough Phase, while cutting across all key elements of our value creation model and governance.

Strategic theme 1:

Increasing the pace and scale of integrated reporting adoption

Material matters (pages 24-26)

- R**
 - Making the case for integrated reporting
 - Complex corporate reporting system
 - Investor demand for integrated reporting
 - Uptake of integrated reporting in USA and China
- O**
 - Business focus on sustainable development
 - Demonstrable momentum of adoption
 - Supportive regulatory environment

Connection to governance

Advocacy by governance body members extends our reach into priority markets

Activities/outputs

<IR> Network and events

| Number of organizations | Dec. 2017 | Dec. 2016 | Dec. 2015 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
| <IR> Network* | 95 | 93 | 77 |

*Including Technology Initiative participants

New joiners to the <IR> Network included ABN Amro, ArcelorMittal, Dellas Diamond Tools, FarEasTone, Impala Platinum, ING, Schiphol Airport and Vancity.

We revised our <IR> Network recruitment model and have been developing an increased offering for companies that are maturing in their approach to integrated reporting. As well as the webinars and report critiques programme, we created the Financial Institutions Special Interest Group within the main network, with the launch of more special interest groups anticipated in 2018.

We collaborated with ACCA on a thought leadership paper on the high-level trends and learnings from the 2016 <IR> Network report critiques.

We held the 2017 Integrated Reporting Convention in Amsterdam, bringing together around 250 delegates from 31 countries around the world, galvanizing support for integrated reporting, with support from our partners in the Netherlands NBA and Eumedion.

We also hosted two Labs of the Corporate Leadership Group on Integrated Reporting, jointly organized with Global Reporting Initiative (GRI).

Regional/sector network partners

Our reach is expanded through collaboration with a number of partners around the world who convene regional and sector-specific integrated reporting networks. 2017 highlights included a Banking Network [paper](#) on how banks disclose their efforts around innovation, and an IFAC survey of its



Empresas brasileiras: jornada do relato integrado



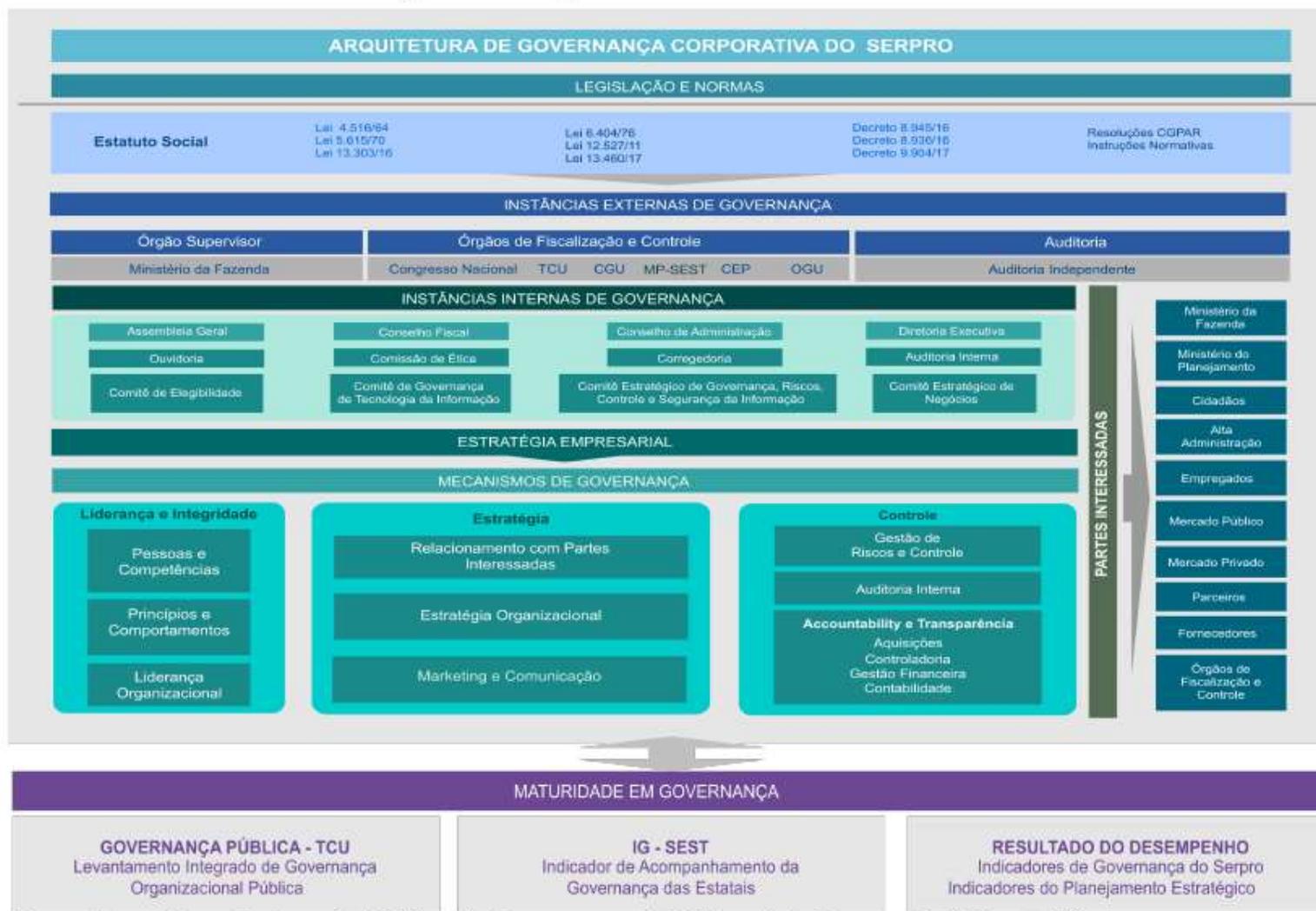


Sumário

| | | |
|---|--|----|
| | 1. Introdução..... | 3 |
| ➔ | 2. O que o Serpro faz?..... | 4 |
| | 2.1 Mercado de atuação..... | 5 |
| | 2.2 Missão original..... | 5 |
| | 2.3 Evolução da missão empresarial..... | 6 |
| | 2.4 Novas fronteiras..... | 7 |
| ➔ | 3. Como a governança apoia a geração de valor..... | 8 |
| | 3.1 Arquitetura de governança..... | 10 |
| | 3.2 Estrutura organizacional..... | 11 |
| | 3.2.1 Quem é quem..... | 11 |
| | 3.3 Fatos relevantes em governança e gestão..... | 12 |
| | 3.4 Ações educacionais em governança corporativa..... | 15 |
| ➔ | 4. Cadeia de valor..... | 16 |
| | 4.1 Linhas de negócios..... | 17 |
| | 4.2 Centro de dados..... | 19 |
| | 4.3 Insumos para geração de valor..... | 20 |
| | 4.4 Impactos..... | 20 |
| | 4.4.1 Pagamento de taxas e tributos..... | 20 |
| | 4.4.2 Clientes..... | 20 |
| | 4.4.3 Processo verde..... | 20 |
| | 4.4.4 Promoção de equidade..... | 20 |
| | 4.4.5 Menina de TI..... | 21 |
| | 4.4.6 Inclusão digital..... | 21 |
| ➔ | 5. Riscos e oportunidades..... | 22 |
| | 5.1 Riscos..... | 22 |
| | 5.1.1 Riscos operacionais..... | 23 |
| | 5.1.2 Riscos financeiros..... | 23 |
| | 5.1.3 Riscos de segurança da informação..... | 23 |
| | 5.1.4 Riscos estratégicos..... | 23 |
| | 5.2 Oportunidades..... | 23 |
| ➔ | 6. Estratégia empresarial..... | 26 |
| | 6.1 Modelo de gestão da estratégia..... | 27 |
| | 6.2 Desempenho da estratégia e do plano de negócios..... | 28 |
| | 6.3 Ações estratégicas específicas..... | 29 |
| | 6.4 Investimentos estratégicos..... | 31 |
| ➔ | 7. Desempenho econômico-financeiro..... | 32 |
| | 8. Metodologia de elaboração do relatório..... | 34 |

3.1 Arquitetura de governança

Representa o arcabouço legal e normativo que norteia as ações de governança corporativa do Serpro e a relação entre as instâncias internas e externas, bem como com as partes interessadas e os mecanismos de governança. Na base da arquitetura de governança são destacados os referenciais de maturidade e indicadores externos e internos utilizados para acompanhar e evoluir a governança empresarial, conforme demonstrado no infográfico a seguir:



Fonte: Baseada no Referencial Básico de Governança do Tribunal de Contas da União - TCU.



RELATÓRIO ANUAL 2018 PETROBRAS

SEGURANÇA VISÃO GERAL E MODELO DE NEGÓCIOS

NOSSOS CAPITAIS CONTEXTO EXTERNO

DESEMPENHO DOS NEGÓCIOS ESTRATÉGIAS E PERSPECTIVAS

GOVERNANÇA E CONFORMIDADE RISCOS E OPORTUNIDADES

OUTRAS INFORMAÇÕES

SUMÁRIO

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|----------------------------------|----|--------------------------------------|--|--------------------------|-----|
| MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO | 3 | | | | | | | | |
| MENSAGEM DO PRESIDENTE | 4 | | | | | | | | |
| SOBRE O RELATÓRIO | 6 | | | | | | | | |
| MATERIALIDADE | 7 | | | | | | | | |
| | | SEGURANÇA | | 8 | | | | | |
| | | VISÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO E MODELO DE NEGÓCIOS | Quem somos Onde estamos Como geramos valor Modelo de Negócios | 13 14 15 16 | 12 | | | | |
| | | | Humano Intelectual Social e de Relacionamento Natural Produtivo Financeiro | 18 24 32 43 51 55 | 17 | | | | |
| | | NOSSOS CAPITAIS | | | | | | | |
| | | CONTEXTO EXTERNO | | | 64 | | | | |
| | | | | | | DESEMPENHO DOS NEGÓCIOS E FINANCEIRO | Exploração e Produção de Petróleo e Gás Refino e Gás Natural Desempenho Financeiro Consolidado | 72 79 98 | 71 |
| | | | | | | ESTRATÉGIAS E PERSPECTIVAS | Planejamento Estratégico e Plano de Negócios e Gestão Sistema de Gestão Evolução – da Estratégia & Execução | 100 106 | 99 |
| | | | | | | GOVERNANÇA E CONFORMIDADE | Governança Corporativa Conformidade e Controles Internos | 108 115 | 107 |
| | | | | | | RISCOS E OPORTUNIDADES | Gestão de Riscos Oportunidades | 120 122 | 119 |
| | | | | | | OUTRAS INFORMAÇÕES | Serviços Prestados pela Auditoria Externa Agradecimento Glossário Administração e Expediente | 125 126 127 129 | 124 |

Materialidade

Nossas atividades e operações contribuem para vários dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 das Nações Unidas. Nossos temas materiais vinculam-se principalmente aos seguintes ODS:

As ações do nosso Relatório Integrado também podem ser encontradas nas nossas contribuições para o alcance dos ODS.

Os temas materiais são fruto do processo de identificação, avaliação e priorização dos temas relevantes que podem impactar nossa geração de valor no curto, médio e longo prazo. Em 2018, revisamos a nossa materialidade.

Para mais informações sobre a conexão das atividades de Data Reporting com o ODS em 2018, veja Sustentabilidade 2018.

DEFINIÇÃO DOS TEMAS RELEVANTES
28 TEMAS

ANÁLISE DOS TEMAS
61 ANÁLISES

IDENTIFICAÇÃO
15 TEMAS MATERIAIS

Os 28 temas relevantes foram avaliados internamente para nossa alta administração, conforme preconizado pelo Framework do International Integrated Reporting Council (IIRC), e também externamente por um grupo de investidores, por meio da atribuição de grau de importância em duas dimensões: impacto nos nossos negócios e relevância para os públicos de interesse.

Os resultados desta consulta deram origem a nossa matriz de materialidade. Assim, os temas materiais foram definidos a partir de critérios objetivos de priorização e aprovados internamente.

1. PREÇOS DOS DERIVADOS
2. PREVENÇÃO DE ACIDENTES E VÁZIOS
3. CONFORMIDADE ÉTICA NOS NEGÓCIOS E COMBATE À CORRUÇÃO
4. REPOSIÇÃO DE RESERVAS
5. QUESTÕES POLÍTICO-ECONÔMICAS
6. EFETIVIDADE DA CURVA DE PRODUÇÃO
7. SEGURANÇA E COMPROMISSO COM A VIDA
8. AMBIENTE REGULATÓRIO, ABERTURA OPERACIONAL E CONFORMIDADE
9. EXPERIÊNCIA OPERACIONAL E DE INVESTIMENTOS
10. ESTRATÉGIAS DE PORTFÓLIO
11. SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA
12. ESTRATÉGIA FINANCEIRA
13. QUALIDADE DO PRODUTO E RELACIONAMENTO COM CLIENTES
14. GESTÃO DE FORNECEDORES
15. RELACIONAMENTO COM PÚBLICOS DE INTERESSE

Como geramos valor

Para acompanhar nossa geração de valor temos três principais métricas, além dos demais indicadores encontrados ao longo do relatório:

| MÉTRICAS DE PERFORMANCE | 2018 | 2017 | REVISADO 2016 | MÉTRICA 2015-2021** |
|-------------------------|------|------|--------------------------------|---------------------|
| EBITDA (R\$) | 1,00 | 1,01 | Abaixo de 1,0 a partir de 2016 | |
| EBITDA LÍQUIDA (R\$) | 0,6 | 0,54 | Abaixo de 1,0 em 2016 | |
| KOC ^{***} (%) | - | 0,5 | Abaixo de 1,0 em 2016 | |

Para mais informações sobre o nosso Plano de Negócios e Gestão veja Estratégia e Perspectiva.

Em nosso modelo de negócios, demonstramos como utilizamos recursos e processos para gerar valor para nossos públicos de interesse.

Os recursos utilizados em nosso processo produtivo, apresentados em nosso modelo de negócios, foram classificados em seis categorias segundo o modelo de capital apresentado pelo International Integrated Reporting Council. Assim, nossos capitais representam os insumos e são impactados pelas nossas atividades no processo de geração de valor.

Nosso capital humano
É composto por nossos empregados atuando com segurança, capacidade técnica, competência e experiência, ética, responsabilidade e conformidade.

Nosso capital intelectual
É composto pela nossa reconhecida capacidade técnica, de desenvolvimento de novas tecnologias e propriedade intelectual.

Nosso capital social e de relacionamento
É formado pelas interações com nossos públicos de interesse. Essas interações são fortalecidas por meio de nossos canais de diálogo, nossos investimentos sociais e nossas iniciativas de gestão de marca e reputação, que buscam garantir os valores de confiança com o acionista.

Nosso capital financeiro
É composto pelos recursos financeiros disponíveis, sejam estes próprios ou de terceiros, alocados para nossa atividade produtiva.

Nosso capital produtivo
É composto pelas unidades industriais e por toda a infraestrutura que utilizamos em nossa atividade produtiva, com destaque para plataformas, refinarias e ativos logísticos.

Nosso capital natural
É composto pelos recursos ambientais renováveis e não renováveis utilizados em nosso processo produtivo ou impactados por esse, com destaque para as reservas de óleo e gás, além de recursos hídricos, acionistas e biodiversidade.

- Contexto de Algumas Mudanças
- Relato Integrado e Pensamento Integrado
- **Case Itaú Unibanco Holding S.A.**

Itaú Unibanco Holding – Visão Geral

Posição de liderança no Brasil

- US\$ 88,3 bilhões em valor de mercado⁽¹⁾
- 100.335 colaboradores no Brasil e no exterior
- 4.940 agências e PABs no Brasil e exterior
- 48.476 caixas eletrônicos no Brasil e exterior
- Cerca de 49,7 milhões de clientes no Varejo
- Empresa multinacional brasileira
- Importante provedor de crédito para expansão das empresas brasileiras
- Em 2017 fomos eleitos "A Melhor Empresa na Gestão de Pessoas" (revista "Valor Carreira") e fomos reconhecidos como uma empresa Pró-Ética, uma iniciativa da CGU⁽²⁾ em parceria com o setor privado, que incentiva a adoção voluntária de medidas de integridade e prevenção à corrupção no setor empresarial, sendo a única instituição financeira entre as organizações aprovadas.

Presença internacional do maior banco privado nacional | em 31 de dezembro de 2018



(1) Em 31 de dezembro de 2018. Fonte: Economatica. (2) Controladoria-Geral da União. Itaú Unibanco Holding S.A.

Destaques Financeiros e Índices

Em 31 de dezembro de 2018

Destaques

| | |
|--|---------------------------------------|
| Ativos Totais | R\$ 1649,6 Bi |
| Total de Empréstimos ⁽¹⁾ | R\$ 636,9 Bi |
| Patrimônio Líquido | R\$ 131,8 Bi |
| Lucro Líquido Recorrente Ano 2018 ⁽²⁾ | R\$ 25,7 Bi |
| Lucro Líquido Recorrente 4T18 ⁽²⁾ | R\$ 6,5 Bi |
| Moeda Estrangeira a Longo Prazo (Itaú Unibanco Holding) | Moody's: Ba3 Fitch: BB S&P: BB- |

Índices de Desempenho

| | |
|--|-------|
| Retorno Recorrente sobre o Patrimônio Líquido Médio 2018 ⁽³⁾ | 21,9% |
| Retorno Recorrente sobre o Patrimônio Líquido Médio 4T18 ⁽⁴⁾ | 21,8% |
| Índice de Eficiência 2018 ⁽⁵⁾ | 47,6% |
| Índice de Eficiência 4T18 ⁽⁵⁾ | 48,7% |
| Liquidity Coverage Ratio | 172% |
| Índice de Capital Nivel I - Basileia III ⁽⁶⁾ | 15,9% |

(1) Inclui garantias financeiras prestadas e títulos privados.
 (2) Representa o Lucro Líquido ajustado para os eventos não recorrentes descritos no MDMA do 4T18 - Sumário Executivo.
 (3) Calculado segundo a fórmula: Lucro Líquido Recorrente / Patrimônio Líquido Médio. Consulte planilha de Série Histórica.
 (4) Calculado segundo a fórmula: Lucro Líquido Recorrente / Patrimônio Líquido Médio. Consulte o MDMA do 4T18 - Sumário Executivo para o cálculo anualizado.
 (5) Consulte os slides de "Índice de Eficiência" desta apresentação.
 (6) Considera o impacto da antecipação do cronograma de deduções e não considera a parcela adicional de dividendos e juros sobre capital próprio.

Agenda Estratégica de Médio e Longo Prazo

GOVERNANÇA CORPORATIVA E SUSTENTABILIDADE

PERMEIAM TODOS OS ESFORÇOS EM NOSSOS MAIORES OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

O compromisso de aprimorar sempre nossa governança corporativa tem um papel vital na proteção dos interesses dos *stakeholders*.

Incorporamos a sustentabilidade em nossa estratégia através de uma estrutura de governança consolidada que está integrada ao nosso negócio, tornando as questões ambientais e sociais parte do nosso dia-a-dia, incorporando variáveis nessas questões em diversos processos, tais como concessão de crédito, investimentos, atividades de seguros, contratação de fornecedores e gestão de patrimônio. Queremos construir um ciclo virtuoso no caminho do desempenho sustentável, que só pode ser cumprido por meio de um trabalho colaborativo, envolvendo nossos principais *stakeholders*: colaboradores; clientes; acionistas e a sociedade.

TRANSFORMAÇÃO

Centralidade no Cliente

abraçar esse conceito ao máximo para conceber produtos e desenvolver uma "cultura de atendimento" sempre focados na satisfação dos clientes.



Digital

acelerar nosso processo de transformação digital com contínuo aumento de produtividade de nossa área de TI e difusão da mentalidade digital por todo o banco, de forma a ganhar mais eficiência e a melhorar a experiência do usuário e satisfação dos clientes.



Gestão de Pessoas

aperfeiçoar nossos modelos de incentivo e ferramentas de avaliação para contemplar a nova dinâmica do trabalho cooperativo, tornando-os efetivos para avaliar com equidade entregas individuais em equipes multifuncionais.



MELHORIA CONTÍNUA

Gestão de Riscos

nos empenhar para cumprir integralmente as orientações do Apetite de Risco. Administrar riscos é a essência da nossa atividade e responsabilidade de todos os colaboradores.



Internacionalização

avançar no processo de internacionalização não significa necessariamente ampliar nossas atividades para novos países, mas sim atingir nos países em que atuamos a mesma qualidade de gestão e nível de resultados que temos no Brasil.



Rentabilidade Sustentável

Aumentar continuamente a eficiência das nossas operações, tendo a capacidade de identificar oportunidades para reduzir custos, gerenciar investimentos para ganhar agilidade, além de fazer uma gestão eficiente da alocação de capital através do adequado custo de capital.

Banco Universal ¹

BANCO DE VAREJO

VAREJO E CRÉDITO IMOBILIÁRIO

4.428 agências e PABs e 47.301 caixas eletrônicos no Brasil;
Marca bancária premium no mercado brasileiro;
Estrategicamente posicionado para crescimento no mercado imobiliário (parceria com Lopes).

CARTÕES DE CRÉDITO E CONSUMER FINANCE

Aproximadamente 32,4 milhões de contas de cartão de crédito e 28,1 milhões de contas de cartão de débito;
Liderança no mercado brasileiro de cartões de crédito, grande quantidade de Joint ventures e parcerias com varejistas.

VEÍCULOS

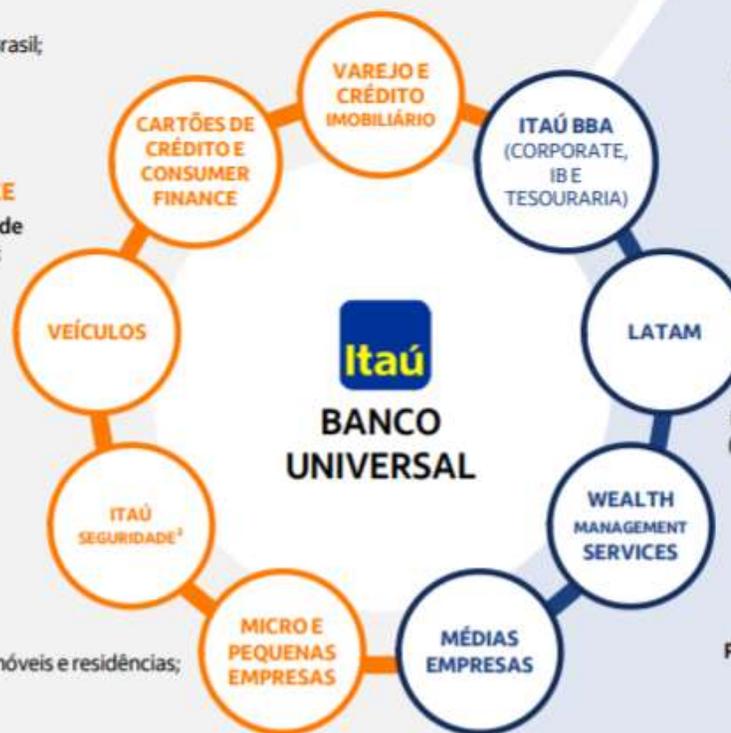
Carteira de crédito de veículos para pessoa física de mais de R\$ 15,9 bilhões;
Arrendamento e financiamento através de mais de 10 mil concessionárias;

ITAÚ SEGURIDADE

Um dos maiores grupos de seguros do Brasil em termos de prêmios diretos;
Associação com Porto Seguro para seguros de automóveis e residências;
O resultado no 4T18 atingiu R\$ 547 milhões.

MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Clientes corporativos com faturamento anual até R\$ 30 milhões.



BANCO DE ATACADO

ITAÚ BBA

Total cobertura de clientes corporativos com faturamento anual superior a R\$ 200 milhões;
Liderança em atividades de Banco de Investimento, ocupando as primeiras posições nas principais *League Tables*;
Operações de tesouraria para o Conglomerado.

LATAM

Objetivo: ser reconhecido como "O Banco da América Latina";
Presença de varejo na América Latina (ex-Brasil): Argentina, Chile, Paraguai, Uruguai, Colômbia, Panamá.

WEALTH MANAGEMENT AND SERVICES

Total de Ativos sob Administração de R\$ 1.131 bilhões;
Private Bank líder na América Latina.

MÉDIAS EMPRESAS

Clientes corporativos com faturamento anual de R\$ 30 milhões até R\$ 200 milhões.

(1) Em 31 de dezembro de 2018; (2) Inclui operações de Seguros, Previdência e Capitalização.

Evolução relato integrado



Destaques do IIRC & BlackSum

| | | |
|--|---|---|
| <p>Riscos e oportunidades</p> <p>Princípios básicos Conectividade</p> | <p>Visão organizacional e ambiente externo</p> <p>Princípios básicos Conectividade Materialidade</p> | <p>Modelo de negócios</p> <p>Princípios básicos Conectividade Concisão</p> |
|--|---|---|

A jornada do Itaú Unibanco

- 2012 _ Os primeiros contatos com o relato integrado
 - _ A participação na Consulta pública para elaboração da Estrutura Internacional para Relato Integrado ou *Framework*
- 2013 _ A formação da Comissão Brasileira para Acompanhamento do Relato Integrado
 - _ A adesão ao programa piloto internacional
- hoje _ Participação nas conferências mundiais, grupos de trabalho e elaboração de estudos setoriais

Estruturas de Governança

2013 _ A criação de um grupo de trabalho para relatórios corporativos (GT)



SUSTENTABILIDADE



FINANÇAS



RI



COMUNICAÇÃO
CORPORATIVA

2014 _ A necessidade de uma instância superior para a tomada de decisão - Comitê de Reporte

hoje _ O processo de avaliação de Comitês internos e o alinhamento com os responsáveis pela Governança

Alinhamento dos responsáveis pela Governança

- Reporte mandatório x reporte para tomada de decisão
- Essencial para a definição dos temas materiais da organização, suas metas e desafios dos negócios e as perspectivas de médio e longo prazo dos negócios
- Proporciona maior Integridade e confiabilidade

Governança de Sustentabilidade Corporativa

Nível conselho

Definição e monitoramento da estratégia de sustentabilidade

Comitê de Estratégia
Membros do Conselho de Administração

Conselho de Administração
Membros do Conselho de Administração

Nível executivo

Integração dos desafios e tendências nos negócios

Periodicidade: anual

Comissão Superior de Ética e Sustentabilidade
Membros do Comitê Executivo

Nível diretores

Deliberação e priorização de projetos

Periodicidade: semestral

Comitê de Sustentabilidade
Membros: Diretores de áreas envolvidas na agenda de sustentabilidade

Periodicidade: bimestral

Nível operacional

Gestão dos projetos por temas específicos

Grupos de Trabalho
Membros: Executivos de áreas envolvidas em projetos de sustentabilidade

Diversidade

Gestão Interna-
Ecoeficiência

Investimento responsável

Integridade e ética

Reporte

Educação Financeira

Fundações e Institutos

Comitê de Risco Socioambiental

Reúne-se trimestralmente com a responsabilidade de propor normativos institucionais e procedimentos internos sobre a exposição ao risco socioambiental.

A **estratégia de sustentabilidade** foi definida a partir de workshops, entrevistas e painéis com stakeholders internos e externos

| EDUCAÇÃO FINANCEIRA | DIÁLOGO E TRANSPARÊNCIA | RISCOS E OPORTUNIDADES SOCIOAMBIENTAIS |
|---|--|---|
| <p>Compreender as necessidades das pessoas para oferecer conhecimento e soluções financeiras adequadas, contribuindo para que indivíduos e empresas tenham uma relação saudável com o dinheiro.</p> | <p>Construir relações de longo prazo baseadas na confiança, para melhorar nosso negócio e gerar valor compartilhado.</p> | <p>Buscar oportunidades de negócio e gerir riscos ambientais, considerando tendências de mercado, regulamentações, demandas dos clientes e sociedade.</p> |

Revisão da estratégia

Em 2017, entendemos que o nosso atual posicionamento atingiu a maturidade, e iniciamos o processo de revisão da estratégia de sustentabilidade.

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

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

1. Evolução do tema sustentabilidade corporativa no mundo;
2. Diagnóstico Interno;
3. Construção da estratégia, com novo posicionamento e modelo estratégico

Diálogo e Transparência | Engajamento

Organizações e pactos que são fontes de conhecimento e tendências



Transparência com Mercado | Reporte



Relato Integrado

- Primeira instituição financeira brasileira a publicar voluntariamente
- Apresentação dos resultados a partir dos 6 capitais: financeiro, social e de relacionamento, humano, intelectual, manufaturado e natural.



Reconhecimentos



Único banco latino americano que integra o Índice desde sua criação (desde 1999).



Integra o Índice desde sua criação em 2005.



Integra o Índice desde 2015.



Líder em Transparência desde 2014



Integra o Índice desde sua criação em 2010



Integra o Índice desde sua segunda edição em 2016

Objetivos de desenvolvimento Sustentável (ODS)

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).



O setor privado tem um papel fundamental para este desafio. Nós estamos comprometidos com os ODS e desde 2015 fazemos parte do board do Comitê Brasileiro do Pacto Global (CBPG).

Em 2017, fomos eleitos para a presidência do CBPG. Também atuamos na criação e na coordenação do grupo temático dos ODS do Pacto Global da ONU (GT ODS), lançado em 2015, mobilizando empresas e participando de discussões para promover a agenda.

Estudos

Participação e patrocínio do estudo "Integração dos ODS na estratégia empresarial – Uma contribuição do Comitê Brasileiro do Pacto Global (CBPG) para a Agenda 2030".

Capacitação

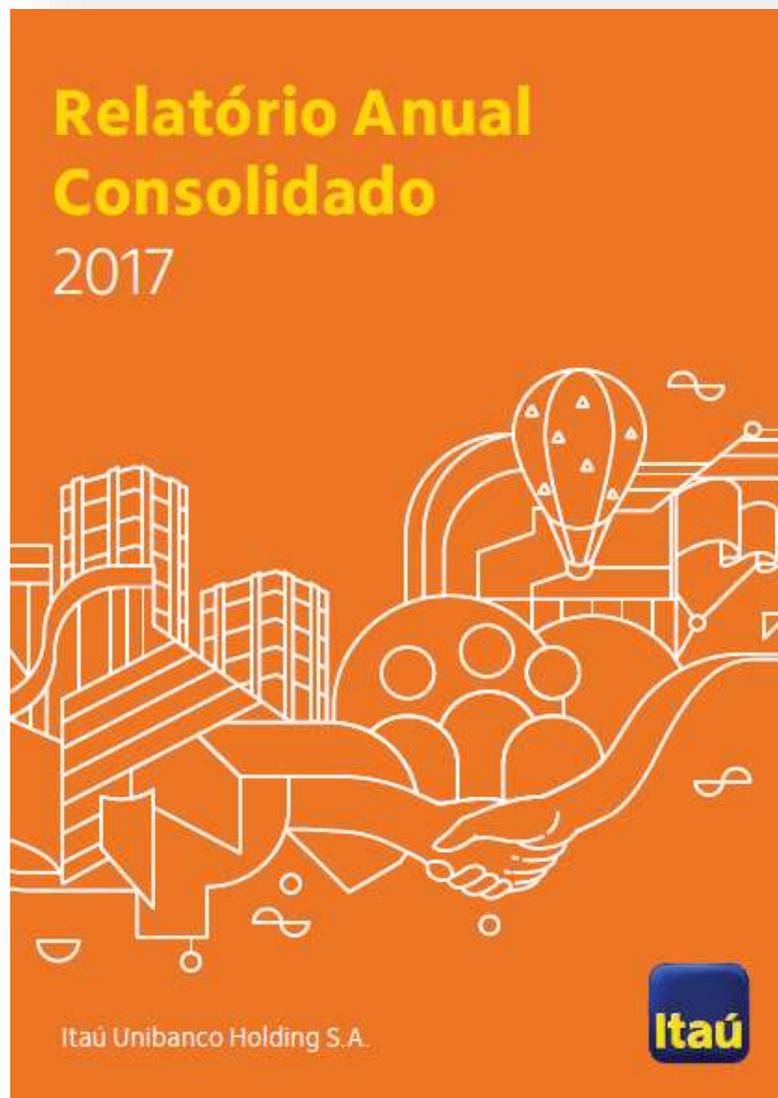
Facilitadores de workshops de capacitação de empresas, realizados em parceria com o GT ODS do Pacto Global com edições em Curitiba, Belo Horizonte e São Paulo, para capacitação e engajamento de empresas na implementação dos ODS por meio do guia SDG Compass.

Engajamento interno

Em 2017, iniciamos uma onda de workshops para gestores e colaboradores com o objetivo de promover imersão na agenda, engajamento, identificação da conexão com os negócios e definição de prioridades de atuação.

Conexão com a estratégia

Buscando atuar no alcance dos ODS e suas metas mediante desafios que sejam conectados aos nossos negócios, levamos o tema para a governança do banco, por meio do Conselho de Administração, do Comitê Executivo e do Comitê de Sustentabilidade.



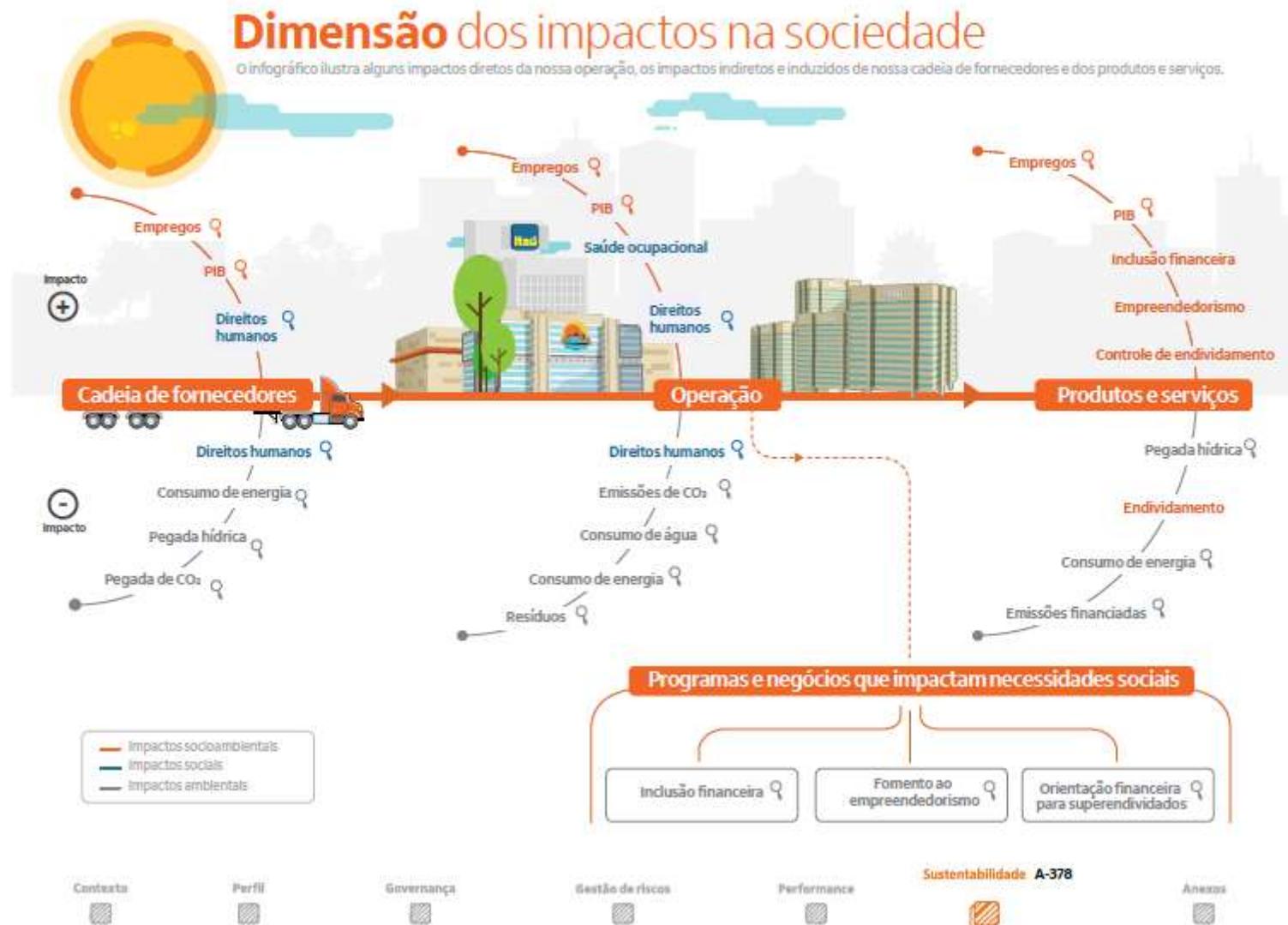
Contexto deste relatório

Este relatório anual consolidado unifica o conteúdo dos principais relatórios confeccionados anualmente como o Formulário 20-F, o Relatório Anual e o Prospecto de Dívida do Programa de Notas de Médio Prazo (Programa MTN). O Formulário 20-F, documento disponibilizado na Securities and Exchange Commission (SEC), nos EUA, foi a referência para o conteúdo do relatório aqui apresentado.

O relatório anual consolidado descreve nossa estratégia, estrutura, atividades e operações, usando uma linguagem simples e direta para se tornar acessível para todos os públicos que possam vir a consultar este relatório.

As informações apresentadas estão em linha com o Pronunciamento 13 do Comitê de Orientação para Divulgação de Informações ao Mercado (CODIM), uma iniciativa conjunta de entidades brasileiras que representam o mercado de capitais, cujo objetivo é melhorar a transparência e a divulgação de informações no mercado de capitais brasileiro.

Consolidação dos relatórios



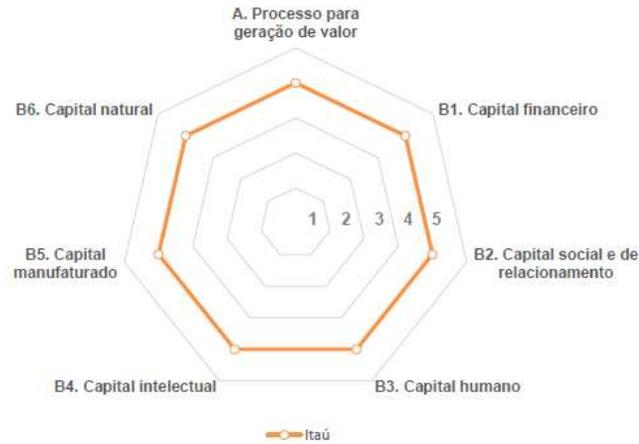
Benefícios esperados com a adoção de relatórios integrados

- redução da volatilidade das ações na bolsa de valores, melhorando a relação entre risco e retorno do investimento nas empresas.
- melhoria do relacionamento entre a empresa e o investidor.
- conhecimento mais profundo sobre o modelo de negócio, da estratégia, das perspectivas da organização no longo prazo.
- Melhor compreensão dos estoques e fluxos de capitais.
- As empresas que adotam o <IR> registram melhores resultados e mais acionistas de longo prazo.

Avaliação interna relato integrado



Metodologia interna para avaliação da aderência ao Framework I. Conceitos Fundamentais



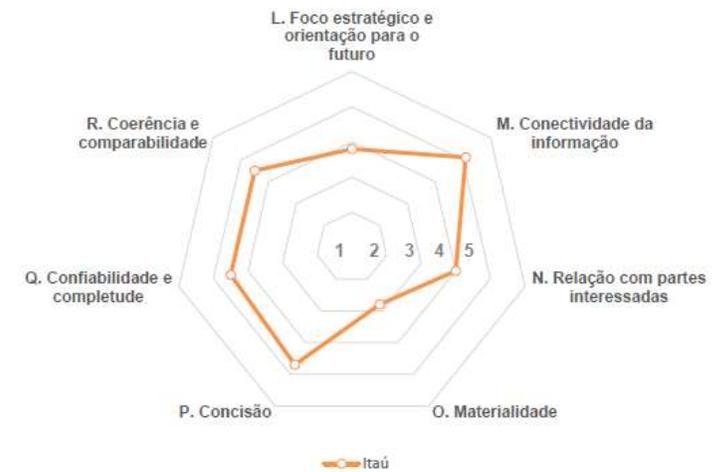
Metodologia interna para avaliação da aderência ao Framework III. Princípios básicos x I. Conceitos Fundamentais



Metodologia interna para avaliação da aderência ao Framework II. Elementos de conteúdo



Metodologia interna para avaliação da aderência ao Framework III. Princípios básicos x II. Elementos de conteúdo



Relato Integrado 2017



Itaú Unibanco Holding S.A.



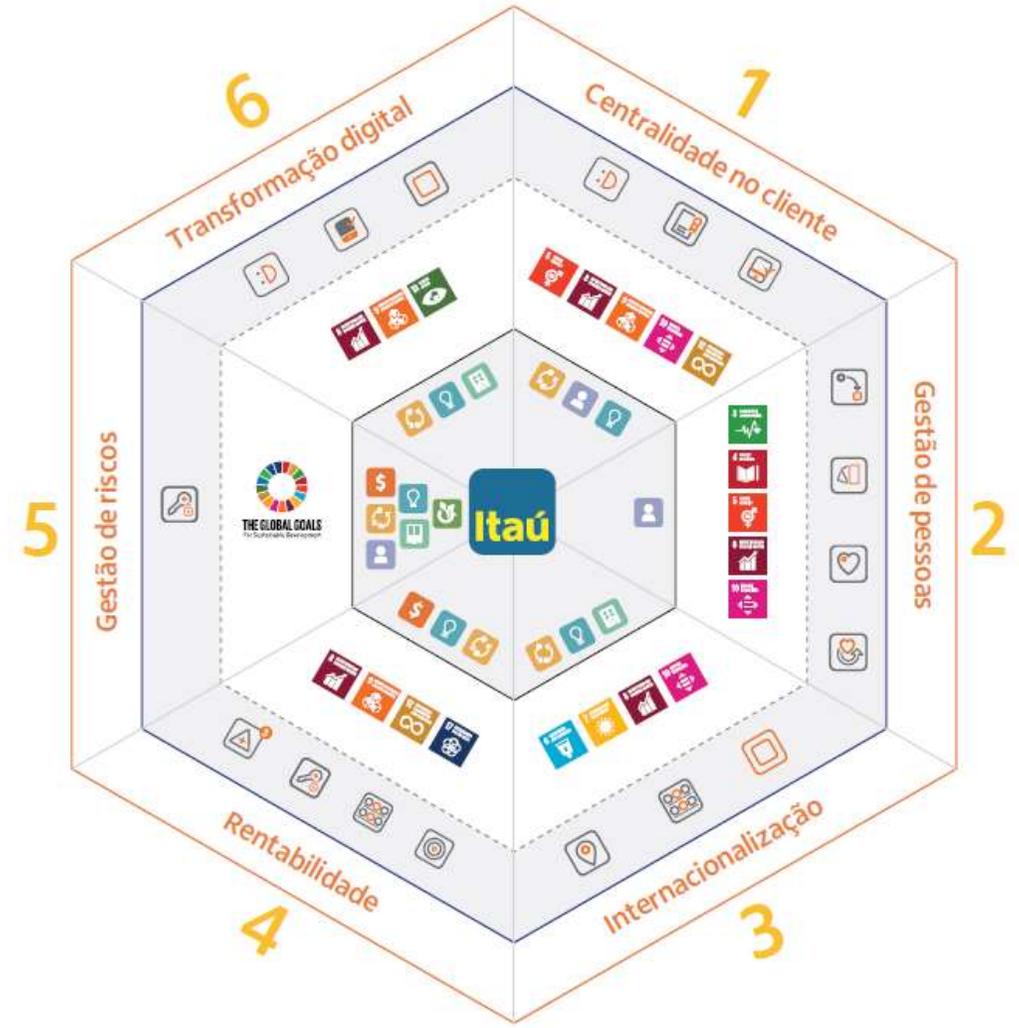
Relato integrado 2017



Modelo de negócios

Oferecemos uma ampla gama de produtos e serviços aos nossos clientes, por meio dos nossos canais tradicionais – agências físicas, telefone e canais 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 Itazing. Esses segmentos agregam maior valor ao negócio e se diferenciam por pontos fortes e necessidades de capital específicas.



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

INTEGRATED REPORTING <IR>

Obrigado

ffonseca20@gmail.com

