

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

GABRIEL MOREIRA PIROLO

**PROPOSTA E VALIDAÇÃO DA *GRILLE DE LECTURE* PARA  
ADOÇÃO DO PRINCÍPIO DA MATERIALIDADE NO RELATO  
INTEGRADO**

Maringá  
2017

GABRIEL MOREIRA PIROLO

**PROPOSTA E VALIDAÇÃO DA *GRILLE DE LECTURE* PARA  
ADOÇÃO DO PRINCÍPIO DA MATERIALIDADE NO RELATO  
INTEGRADO**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre, Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Mestrado – Área de Concentração Controladoria, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Estadual de Maringá.

Orientador: Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Marguit Neumann

Maringá  
2017

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)  
(Biblioteca Central - UEM, Maringá – PR., Brasil)

Pirollo, Gabriel Moreira

P671p      Proposta e validação da *Grille de lecture* para  
adoção do princípio da materialidade no relato  
integrado. / . -- Maringá, 2017.

165f.: il., color., figs. , tabs. , mapa.

Orientadora: Profa. Dr.a. Marguit Neumann.

Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual de  
Maringá, Centro de Ciências Sociais Aplicadas,  
Programa de Pós-graduação em Ciências Contábeis,  
2017.

1. *Grille de lecture*. 2. Materialidade. 3. Relato  
integrado. 4. Evidenciação . I. Neumann, Marguit,  
orient. II. Universidade Estadual de Maringá. Centro  
de Ciências Sociais Aplicadas. Programa de Pós-  
Graduação em Ciências Contábeis. III. Título.

CDD 22. ED.657.4

JLM-001940

GABRIEL MOREIRA PIROLO

**PROPOSTA E VALIDAÇÃO DA *GRILLE DE LECTURE* PARA  
ADOÇÃO DO PRINCÍPIO DA MATERIALIDADE NO RELATO  
INTEGRADO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade Estadual de Maringá, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

Aprovado em: \_\_\_\_\_.\_\_\_\_.\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Marguit Neumann  
Universidade Estadual de Maringá - UEM

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Simone Leticia Raimundini Sanches  
Universidade Estadual de Maringá - UEM

---

Prof.Dr. Luis Carlos Zucatto  
Universidade Federal de Santa Maria - UFSM

*“Ao olhar para o próximo século,  
os líderes serão aqueles que  
capacitam os outros.”*

*Bill Gates.*

## **AGRADECIMENTOS**

Aos meus pais Odair e Sueli, irmão Matheus e familiares, pelo apoio, incentivo e por acreditarem na minha formação acadêmica e profissional.

Aos amigos Pedro, Felipe, Kauê, Rafael, Letícia, Jéssica, Thalita, Andressa, Mariana e Mayara que estiveram presente nessa etapa e torceram pelo meu melhor.

À Professora Dra. Marguit Neumann, por ter me acolhido como orientado, pela sua atenção e direcionamento, que me fizeram amadurecer. Sem suas colaborações, esse trabalho não seria realizado.

Aos professores membros da banca, Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Simone Leticia Raimundini Sanches e Prof. Dr. Luis Carlos Zucatto, que compartilharam seus conhecimentos e experiências, contribuindo para o desenvolvimento desse estudo.

Ao Prof. Dr. Reinaldo Camacho, por encorajar a pesquisa e por sua dedicação à coordenação do curso.

Aos Profs. Dr. Romildo Moraes, Dr<sup>a</sup>. Ednéia Rossi e Dr. Edwin Cardoza, por todos os ensinamentos em sala de aula.

Às servidoras do DCC/UEM e PCO/UEM, Ana e Margarete, que estiveram sempre disponíveis para esclarecimentos do Mestrado.

Aos colegas Eric, Eliézer, Elizandra, Luana, Lucas, Augusto, Suzana, Letícia, Juliane, Evelise, Rodrigo e Marlon, que estiveram presentes no mestrado e contribuíram para minha formação.

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), pelo apoio financeiro.

## RESUMO

Piroló, G. M. (2017). *Proposta da Grille de lecture para materialidade no Relato Integrado*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade Estadual de Maringá, Maringá, PR, Brasil.

Há uma atenção da academia e das organizações em pesquisas sobre a evidenciação das organizações referente às informações não financeiras (INF). O Relato Integrado (RI) representa uma forma holística e integrada de evidenciar as informações financeiras (IF) e as INF, e demonstra a geração de valor da organização no curto, médio e longo prazo. No entanto, existem lacunas quanto à evidenciação das organizações do Princípio da Materialidade para as partes interessadas, como ausência de orientação e conceitos claros e efetivos, conforme apontamento de pesquisadores da temática, Eccles, Krzus, Rogers & Serafeim (2012), Mio & Fasan (2014), e Edgley, Jones & Atkins (2015). Nesse sentido, o estudo tem como objetivo propor uma *Grille de Lecture* (quadro analítico, teórico-metodológico, aplicado para interpretar um resultado qualitativo) dos elementos que expressam a Materialidade da informação no RI. Com abordagem positivista, este estudo qualitativo adotou a Análise do Conteúdo (AC) de Bardin (2011), para explorar a evidenciação do Princípio da Materialidade do RI. Realizou-se a investigação em dois casos, Itaú Unibanco e *DBS Group*, organizações financeiras que integraram o Projeto Piloto do *International Integrated Reporting Council (IIRC)*. Para isso foi utilizada a técnica de coleta de dados da pesquisa documental, com uso da ferramenta do *Software Atlas TI*, para mapear e analisar os RIs dos anos de 2013 a 2015 dos casos selecionados, conforme a *Grille de lecture*. Observa-se nos resultados encontrados que as organizações seguem práticas distintas quanto à evidenciação da Materialidade, do seu conceito e processo. Nota-se uma pequena similaridade no conceito dos casos estudados com a definição estabelecida pelo *Framework 1.0*, referente à geração de valor. Logo, destaca-se que foram realizadas adaptações à temática da Materialidade por parte dos bancos analisados. Os achados da pesquisa demonstram uma uniformidade na evidenciação dos elementos materiais no RI do *DBS Group*, enquanto o Itaú Unibanco demonstra uma evolução em sua evidenciação entre os anos de 2013 e 2015, atendendo melhor a proposta nesse último ano, conforme as verificações e comparações da *Grille de lecture*. Conclui-se que a evidenciação da Materialidade com o uso da *Grille de lecture* pode contribuir como sugestão a ser adotada pelas organizações, a fim de possibilitar maior transparência, clareza no processo de elaboração de IF e INF material e inferências passíveis de comparações entre as organizações.

**Palavras-chave:** Materialidade, Relato Integrado, *Grille de lecture*, Evidenciação.

## ABSTRACT

Pirollo, G. M. (2017). *Proposal of a Grille de lecture for materiality in Integrated Reporting. Master's dissertation*, Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade Estadual de Maringá, Maringá, PR, Brasil.

There is considerable attention in the academic world given to organizations' disclosure of non-financial information. Integrated reporting (IR) represents a holistic and integrated way to disclose financial and non-financial information, and depicts the value creation in the short-, mid- and long-term. However, gaps do exist in regards to organizations' disclosure of the Principle of Materiality to stakeholders, like the absence of clear and effective orientation and concepts, as Eccles, Krzus, Rogers & Serafeim (2012), Mio & Fasan (2014), and Edgley, Jones & Atkins (2015) have determined in previous research on this theme. In this sense, this research aims to propose a *Grille de lecture* (analytical framework, theoretical-methodological, applied to interpret a qualitative result) of the elements which express Materiality of information in the IR. From a positivist approach, this qualitative study adopted Bardin's Content Analysis (2011) to explore the disclosure of the Principle of Materiality in IR. The investigation was carried out in two case-studies, *Itaú Unibanco* and DBS Group, both financial organizations which partook in the International Integrated Reporting Council (IIRC) Pilot Project. For that, the data collection method for document review was used, with aid from Atlas TI software to map and analyze the companies' IRs from 2013 to 2015, according to our *Grille de lecture*. We note that the institutions follow different practices regarding disclosure of Materiality, its concept and process. We observe a small similarity in the concept between the studied cases and the definition by Framework 1.0, in regards to value creation. Therefore, we must highlight that the theme Materiality has been adapted by the analyzed banks. Our findings demonstrate a uniformity in disclosure of material elements in DBS Group's IR, whereas *Itaú Unibanco's* IR shows evolution in disclosure methods between 2013 and 2015, best meeting the proposal in the last year analyzed, as confirmed by verification and comparison with the *Grille de lecture*. We conclude that recommendations concerning disclosure of Materiality, with use the *Grille de lecture* may contribute as a means to allow for more transparency, more clarity in the elaboration of material financial and non-financial information, and possible inferences subject to comparison, in the scenario of it being widely adopted by organizations.

**Keywords:** Materiality, Integrated Reporting, *Grille de lecture*, Disclosure.



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Conceitos Fundamentais do <i>Framework 1.0</i> .....	23
Quadro 2 - Definição de Capitais do <i>Framework 1.0</i> .....	25
Quadro 3 - Definições dos Princípios do <i>Framework 1.0</i> .....	27
Quadro 4 - Definições dos Elementos do Conteúdo do <i>Framework 1.0</i> .....	28
Quadro 5 - Síntese do Relato Integrado.....	28
Quadro 6 - Definições de Materialidade.....	32
Quadro 7 - Definição Operacional de Materialidade.....	33
Quadro 8 - Etapas de tratamento e análise do conteúdo.....	43
Quadro 9 - <i>Grille de lecture</i> .....	48
Quadro 10 – Estrutura da análise.....	49
Quadro 11 - Análise do Conteúdo do Capital Natural do Itaú Unibanco.....	51
Quadro 12 - Análise do Conteúdo do Capital Social e Relacionamento do Itaú Unibanco .....	54
Quadro 13 - Análise do Conteúdo do Capital Humano do Itaú Unibanco .....	58
Quadro 14 - Análise do Conteúdo do Capital Intelectual do Itaú Unibanco.....	62
Quadro 15 - Análise do Conteúdo do Capital Manufaturado do Itaú Unibanco .....	66
Quadro 16 - Análise do Conteúdo do Capital Financeiro do Itaú Unibanco.....	70
Quadro 17 - <i>Grille de lecture</i> do Itaú Unibanco.....	77
Quadro 18 - Análise do Conteúdo do Capital Natural do <i>DBS Group</i> .....	79
Quadro 19 - Análise do Conteúdo do Capital Social e Relacionamento do <i>DBS Group</i> .....	84
Quadro 20 - Análise do Conteúdo do Capital Humano do <i>DBS Group</i> .....	90
Quadro 21 - Análise do Conteúdo do Capital Intelectual do <i>DBS Group</i> .....	95
Quadro 22 - Análise do Conteúdo do Capital Manufaturado do <i>DBS Group</i> .....	100
Quadro 23 - Análise do Conteúdo do Capital Financeiro do <i>DBS Group</i> .....	105
Quadro 24 - <i>Grille de lecture</i> do <i>DBS Group</i> .....	114
Quadro 25 – Síntese das Comparações.....	117

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Processo de Geração de Valor do <i>Framework 1.0</i> .....	26
Figura 2 - Processo de Materialidade ( <i>Accountability</i> , 2006) .....	35
Figura 3 - Desenvolvimento da Informação material.....	35
Figura 4 – Etapas do processo de Materialidade (IFAC, 2015) .....	36
Figura 5 - Fluxo do processo de Materialidade .....	37
Figura 6 - Etapas do processo de Materialidade.....	38
Figura 7 - Etapas da Análise do Conteúdo .....	43
Figura 8 - Etapas de Validação dos casos .....	44
Figura 9 - Desenho da pesquisa.....	45
Figura 10 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Natural .....	52
Figura 11 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Social e Relacionamento .....	56
Figura 12 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Humano .....	60
Figura 13 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Intelectual .....	65
Figura 14 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Manufaturado .....	68
Figura 15 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Financeiro .....	75
Figura 16 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Natural .....	82
Figura 17 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Social e de Relacionamento.....	88
Figura 18 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Humano .....	93
Figura 19 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Intelectual .....	98
Figura 20 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Manufaturado .....	103
Figura 21 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Financeiro .....	112
Figura 22 – Resultados da <i>Grille de lecture</i> .....	116
Figura 23 – Evidenciação do elemento Reputação.....	127
Figura 24 – Síntese da Verificação da <i>Grille de lecture</i> dos elementos materiais .....	139

## LISTA DE APÊNDICES

APÊNDICE A - Evidenciação <i>Grille de lecture</i> .....	153
APÊNDICE B - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Natural do Itaú Unibanco .....	154
APÊNDICE C - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Social e Rel. do Itaú Unibanco.....	155
APÊNDICE D - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Humano do Itaú Unibanco .....	156
APÊNDICE E - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Intelectual do Itaú Unibanco .....	157
APÊNDICE F - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Manufaturado do Itaú Unibanco.....	158
APÊNDICE G - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Financeiro do Itaú Unibanco.....	159
APÊNDICE H - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Natural do <i>DBS Group</i> .....	160
APÊNDICE I - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Social e Rel. do <i>DBS Group</i> .....	161
APÊNDICE J - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Humano do <i>DBS Group</i> .....	162
APÊNDICE K - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Intelectual do <i>DBS Group</i> .....	163
APÊNDICE L - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Manufaturado do <i>DBS Group</i> .....	164
APÊNDICE M - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Financeiro do <i>DBS Group</i> .....	165

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AC	Análise do Conteúdo
A4S	<i>The Prince´s Accounting for Sustainability Project</i>
AICPA	<i>American Institute of Certified Public Accountants</i>
BACEN	Banco Central do Brasil
BCA	<i>Building and Construction, Greenmark</i>
BSC	<i>Balanced Scorecard</i>
BRMC	<i>Board Risk Management Committee (Comitê de Gestão de Riscos)</i>
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEO	<i>Chief Executive Officer</i>
CDSB	<i>Climate Disclosure Standards Board</i>
CMDC	<i>Compensation and Management Development Committee</i>
CRD	<i>Corporate Reporting Dialogue</i>
DFPs	Demonstrações Financeiras Padronizadas
EY	<i>Ernst &amp; Young</i>
FASB	<i>Financial Accounting Standards Board</i>
FRC	<i>Financial Reporting Council</i>
FSB	<i>Financial Stability Board</i>
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
IASB	<i>International Accounting Standards Board</i>
IF	Informação financeira
IFAC	<i>International Federation of Accountants</i>
IFC	<i>International Finance Corporation</i>
IIRC	<i>International Integrated Reporting Council</i>
INF	Informação não financeira
<IR>	<i>Integrated Reporting</i>
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
ISA	<i>International Standard on Auditing</i>
KPIs	<i>Key Performance Indicators (Indicadores Chave de Desempenho)</i>
KPMG	<i>Klynveld Peat Marwick Goerdeler</i>
MAS	<i>Monetary Authority of Singapore</i>
ONG	Organizações não Governamentais
PWC	<i>Price Waterhouse &amp; Coopers</i>
RI	Relato Integrado
SEC	<i>Securities and Exchange Commission</i>
SGX	<i>Singapore Exchange</i>
SGD	Dólar de Cingapura
WBCSD	<i>World Business Council for Sustainable Development</i>
WRI	<i>World Resources Institute</i>

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
1.1 Contextualização .....	14
1.2 Questão de Pesquisa .....	17
1.3 Objetivos.....	18
1.3.1 Objetivo geral .....	18
1.3.2 Objetivos específicos.....	18
1.4 Justificativa e Contribuições Esperadas .....	19
1.5 Delimitações da Pesquisa .....	20
<b>2. PLATAFORMA TEÓRICA .....</b>	<b>22</b>
2.1 Relato Integrado <i>Framework 1.0</i> .....	22
2.2 Materialidade .....	29
2.3 Processos de Materialidade .....	34
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>39</b>
3.1 Delineamento da pesquisa .....	39
3.2 Aplicação de Casos.....	41
3.3 Procedimentos para coleta dos dados .....	42
3.4 Procedimentos para análise dos dados .....	42
3.5 Desenho da pesquisa.....	44
3.7 Limitações da pesquisa.....	46
<b>4. ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>47</b>
4.1 Elaboração da <i>Grille de lecture</i> .....	47
4.2 Análise exploratória do caso Itaú Unibanco e <i>DBS Group</i> .....	49
4.2.1 Caso Itaú Unibanco .....	50
4.2.2 Caso <i>DBS Group</i> .....	78
4.2.3 Verificação e Comparação da <i>Grille de lecture</i> .....	115
4.2.4 Inferências e contribuições da <i>Grille de lecture</i> .....	135
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>141</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>144</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>152</b>

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 Contextualização

Existe uma atenção por parte dos pesquisadores e acadêmicos em pesquisas de informações não financeiras (INF) evidenciadas pelas organizações (Ruiz-Lozano & Tirado-Valencia, 2016). Os estudos sobre o Relato Integrado (RI), com base em informações financeiras (IF) e INF, tem validado uma visão confiável do valor da organização e dos aspectos socioambientais, uma prática que possibilita a interação entre as decisões de investimento e o comportamento das organizações (Bommel, 2014).

O RI apresenta informações coesas e organizadas sobre as estratégias adotadas pela organização e suas perspectivas econômicas futuras (Reuter & Messner, 2015). Ressalta-se o reflexo do RI em aspectos sociais, ambientais e de governança por meio de uma prestação de contas holística e integrada (Frias-Aceituno, Rodríguez-Ariza & Garcia-Sánchez, 2014; Bommel, 2014).

As diretrizes para a elaboração do RI foram estabelecidas pela *International Integrated Reporting Council (IIRC)*<sup>1</sup>, a qual foi criada em 2010, com a finalidade de orientar as evidenciações dos RI das organizações (Havlová, 2015). O IIRC propôs as diretivas para elaboração do RI por meio do *The Internacional Framework 1.0 <IR>*<sup>2</sup>. Esse *Framework 1.0* contempla a visão a longo prazo do IIRC e defende o pensamento integrado nas práticas empresarias, a fim de gerar uma alocação eficiente de capital e visar à estabilidade financeira e socioambiental.

Desse modo o *Framework 1.0* denota o RI como “um documento conciso sobre como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas de uma organização, no contexto de seu ambiente externo, levam à geração de valor em curto, médio e longo prazo” (IIRC, 2013a, p. 07). O *Framework 1.0* tem o objetivo de “explicar a provedores de Capital Financeiro como uma organização cria valor ao longo do tempo”, e em vista disso “contém informações relevantes, sejam financeiras ou de outra natureza” (IIRC, 2013a, p. 07).

Portanto, o RI pode ser compreendido como a evidenciação de IF e INF em um único documento e tem potencial para alterar a forma com que as organizações executam suas

---

<sup>1</sup> *International Integrated Reporting Council (IIRC)* foi criado com participação de diversos setores corporativos, Organizações não Governamentais (ONGs), *Global Reporting Initiative (GRI)*, *Accounting for Sustainability (A4S)* e a participação do Príncipe de Gales (Carvalho, 2013; Haller & Staden, 2014).

<sup>2</sup> *The Internacional Framework <IR>* será identificado no presente estudo como *Framework 1.0*

atividades, bem como os investidores tomam suas decisões, podendo mudar os objetivos e as metas de curto prazo para uma estratégia de negócios em longo prazo, assumindo um compromisso de responsabilidade social com a sociedade em que atua (Eccles & Krzus, 2010). Dessa forma, segundo Carvalho & Kassai (2013) o RI representa um processo que reúne IF e INF em um formato claro, conciso e harmônico, subsidiando uma visão integrada das informações.

Para a elaboração do RI o IIRC (2013a) estabelece em seu *Framework 1.0* que a construção e apresentação do RI deve usar como base sete Princípios Básicos e oito Elementos do Conteúdo. Os Princípios Básicos que sustentam a elaboração e a evidenciação do RI são: Foco Estratégico e Orientação para o Futuro; Conectividade da Informação; Relações com Partes Interessadas; Materialidade; Concisão; Confiabilidade e Completude e por fim a Coerência e Comparabilidade. Os Elementos do Conteúdo presentes no RI são: uma Visão Geral e Organizacional; Governança; Modelo de Negócios; Riscos e Oportunidades; Estratégia e Alocação de Recursos; Desempenho; Perspectivas; Base de Preparação e Orientações Gerais sobre os Relatórios (Havlová, 2015).

Os Princípios Básicos e os Elementos do Conteúdo propostos no *Framework 1.0* representam diretrizes gerais que flexibilizam a evidenciação do RI pelas organizações (Reuter & Messner, 2015) e não se excluem mutuamente, ou seja, um Elemento do Conteúdo não substitui outro Elemento ou Princípio (IIRC, 2013a). Além disso, não é obrigatória a adoção de todos os Princípios Básicos e Elementos do Conteúdo pelas organizações, entretanto é recomendado para auxílio na fundamentação das IF e INF evidenciadas no RI (Carvalho & Kassai, 2013).

Dentre os 7 Princípios, essa pesquisa destaca o Princípio Básico da Materialidade<sup>3</sup> como objeto de estudo, visto seu auxílio basilar na elaboração do RI. Esse Princípio é compreendido como a informação material que influencia as decisões das partes interessadas capaz de gerar valor em curto, médio e longo prazo (Mio & Fasan, 2013, 2014; Eccles, Krzus, Ribot & Wiley, 2015). Sua definição traz um desafio para as organizações que buscam atender as partes interessadas, uma vez que inova a comunicação ao proporcionar a integração das IF e INF de modo objetivo, transparente e com potencial para gerar valor (Haller & Staden, 2014; AICPA, 2013).

A Materialidade é caracterizada por identificar, selecionar e priorizar as questões significativas, as quais são expressas no RI para as organizações e as partes interessadas. Os

---

<sup>3</sup> O Princípio Básico da Materialidade é retomado no texto com a palavra Materialidade.

aspectos materiais fornecem maior transparência para as partes envolvidas e trazem maior responsabilidade para a organização (Calabrese, Costa, Levialdi & Menichini, 2016). Portanto, a definição sobre Materialidade de forma consistente reforça a credibilidade do RI (Reuter & Messner, 2015).

Para Mio & Fasan (2013) a informação material é aquela que faz diferença nas decisões tomadas pelos usuários externos e internos, em razão da capacidade preditiva sobre o desempenho futuro da organização. O ponto principal para determinar a Materialidade da informação é verificar sua influência nas decisões e julgamentos dos usuários, seja por sua apresentação, omissão, distorção no contexto da informação qualitativa ou quantitativa (Eccles, Krzus, Rogers & Serafeim, 2012). Desse modo, temas materiais afetam a tomada de decisão de curto, médio e longo prazo das partes interessadas.

A evidenciação de temas materiais tem reflexo nas organizações que apresentam informações no contexto de retornos financeiros e no contexto socioambiental. Para o *Corporate Reporting Dialogue (CRD) - The Statement of Common Principles of Materiality* (2016) é necessário o julgamento do profissional responsável pela elaboração das informações, para determinar o que deve ser evidenciado sobre a Materialidade em seu contexto de IF e INF.

Reconhecendo que divergem as interpretações e concepções dos profissionais que produzem as informações, a *International Federation of Accountants (IFAC)* propõe uma estrutura não obrigatória para que as informações evidenciadas pelas organizações tenham conteúdo material e gerem valor. A orientação para moldar o conteúdo apresentado no RI descreve as seguintes etapas: estabelecer os parâmetros de materialidade com sua identificação, avaliar sua relevância e sua importância; e por fim, priorizar e determinar os limites das informações que criam valor a serem evidenciadas no RI (IFAC, 2015).

Assim, é possível relacionar a Materialidade da informação à geração de valor presente nos Capitais propostos pelo RI. Flower (2015) defende que o RI de uma organização serve para evidenciar como a organização criou valor em suas atividades desenvolvidas, mensurando a geração de valor pelo aumento ou diminuição do valor dos Capitais, ou seja, de acordo com o uso e consumo dos recursos da organização.

No *Framework 1.0* os Capitais são repositórios de valor que podem aumentar ou diminuir ou até mesmo se transformar, por meio de atividades, e produtos da organização. Os Capitais são classificados em Capital Financeiro, Manufaturado, Intelectual, Humano, Social e de Relacionamento e Natural (IIRC, 2013a). Logo, os Capitais apresentados servem como



parte da sustentação teórica do Processo de Geração de Valor e contribuem para definir a Materialidade evidenciada pelo RI (IFAC, 2015; Flower, 2015).

Por meio de uma pesquisa bibliográfica realizada no Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES, 2016), foi consultado a *ScienceDirect* (ELSEVIER, 2016), a *Web of Science* (2016) e a *EBSCOhost Online Research Databases* (EBSCO, 2016). Dessa maneira, foram encontrados trabalhos sobre RI e de Materialidade de: Kussaba (2015) que verificou uma evolução do Itaú Unibanco e Natura na forma de evidenciarem os Elementos do Conteúdo propostos pela Estrutura Conceitual do RI; Eilifsen & Messier (2015) que identificaram uma consistência entre organizações e a diretriz de Materialidade em IF; Edgley (2014) relatou as alterações no conceito e o papel da Materialidade; o documento preparado pela AICPA (2013) sobre o papel da Materialidade no RI; e a publicação da IFAC (2015) que serve de guia para elaboração de temas materiais no RI.

A pesquisa bibliográfica também observou os estudos de: Eccles, Krzus, Rogers & Serafeim (2012) que retratam a necessidade de especificar a Materialidade em RI; Eccles, Krzus & Watson (2012) que encontraram divergências nas práticas de evidenciação de matriz da Materialidade ao analisarem 71 relatórios de INF; Edgley, Jones & Atkins (2015) notaram significados e práticas distintas quanto aos assuntos materiais em INF auditadas; Mio & Fasan (2013, 2014) analisaram as dificuldades e complexidade na definição de assuntos materiais em INF; e Fasan & Mio (2016) detectaram que o tamanho e a diversidade da organização influenciam na evidenciação de informação material, mas não o seu ambiente jurídico, de *Common law* ou *Code law*.

A seleção de informação material é um ponto crítico para a construção do RI (Simnett & Huggins, 2015), pois há uma ausência de orientação clara sobre Materialidade (Eccles, Krzus & Watson, 2012). Dessa maneira a temática carece de pesquisas e desenvolvimento de orientação para tomada de decisão (Edgley, Jones & Atkins, 2015). Diante dessas dificuldades o IIRC tem dedicado estudos e debates para uma definição significativa da Materialidade no RI (Mio & Fasan, 2014).

## 1.2 Questão de Pesquisa

Com base no contexto apresentado constatou-se os desafios dos pesquisadores quanto: a definição da Materialidade no RI; ausência de guias efetivos na elaboração de assuntos

materiais; e informações a serem comparadas entre as organizações. Diante disso, percebem-se distintas práticas para explicitar a Materialidade no RI, em função da inexistência de orientações efetivas, como uma *Grille de lecture*<sup>4</sup>, no processo de determinar uma informação material. Desse modo este estudo buscou resposta à questão de pesquisa: como uma *Grille de lecture* contribui para aplicar o Princípio de Materialidade do RI?

### 1.3 Objetivos

Para responder à questão de pesquisa, foram estabelecidos o objetivo geral e os objetivos específicos.

#### 1.3.1 Objetivo geral

O objetivo geral do estudo é propor e testar uma *Grille de lecture* dos elementos que expressam o Princípio da Materialidade do RI no Itaú Unibanco e *DBS Group*, entre os anos de 2013 a 2015.

#### 1.3.2 Objetivos específicos

No que se diz respeito aos objetivos específicos, o estudo propõe-se a:

- a) Elaborar uma *Grille de lecture* dos elementos que expressam o Princípio da Materialidade no RI;
- b) Desenvolver a *Grille de lecture* nos RIs de 2013, 2014 e 2015 do Itaú Unibanco e *DBS Group*;
- c) Verificar se a Materialidade da informação do Itaú Unibanco e *DBS Group* está consoante com a *Grille de lecture* elaborada;
- d) Comparar, ao final dos três anos analisados, a adoção do Princípio da Materialidade entre o Itaú Unibanco e *DBS Group*;
- e) Analisar as contribuições da *Grille de lecture* para o Princípio da Materialidade na evidenciação do RI.

---

<sup>4</sup> *Grille de lecture* é um quadro analítico, teórico-metodológico, aplicado para interpretar um resultado qualitativo, um fenômeno, ou um documento, de acordo com uma ideologia estipulada.

#### 1.4 Justificativa e Contribuições Esperadas

O estudo justifica-se pela reflexão da temática do RI sobre o prisma da Materialidade, com a possibilidade de demonstrar o compromisso na evidenciação de IF e INF ao orientar a tomada de decisão das partes interessadas. Além disso, foi realizada uma revisão bibliográfica nacional e internacional que evidenciaram pesquisas sobre RI: se estão de acordo com os Princípios estabelecidos pelos IIRC (Havlová, 2015; Balashova, Silerová, & Melikhov, 2015; Ruiz-Lozano & Tirado-Valencia, 2016); se as organizações apresentam informações que criam valor (Baboukardos & Rimmel, 2016; Melloni, 2015; James, 2015; Haller & Staden, 2014); e os desafios que as organizações enfrentam na adoção do RI (Burke & Clark, 2016) entre outros estudos.

Essas pesquisas demonstram os obstáculos e desafios no processo de orientação para a adoção do RI. Segundo Ruiz-Lozano & Tirado-Valencia (2016), as pesquisas de RI abordam a estratégia da informação em relação aos Capitais e aos Processos de Geração de Valor, mas ressaltam que a elaboração de um RI com credibilidade e transparência necessita de uma maior ênfase, atenção e estudos, pelas partes interessadas, quanto aos aspectos da Materialidade.

Em convergência com os estudos citados na revisão bibliográfica, a Materialidade da informação tem papel relevante para as práticas empresariais no âmbito de IF e INF. No entanto, não é fundamentada por quadros e conceitos de forma clara e precisa, falhando em uma orientação efetiva no processo de determinar uma informação material (Mio & Fasan, 2014). Há uma carência de instrução assertiva sobre assuntos materiais em RI (Eccles, Krzus, Rogers & Serafeim, 2012), observada no estudo de Eccles, Krzus & Watson (2012) ao identificarem uma inconsistência nas INF de 71 organizações com suas práticas que determinam assuntos materiais.

Ademais, nota-se que a aplicação da Materialidade impacta em muitas decisões, seja no reconhecimento, mensuração, ou evidenciação das informações contábeis pela entidade (ESMA, 2011). No ponto de vista de Puroila (2015), AICPA (2015), Calabrese, Costa, Levialdi & Menichini (2016) e Haller & Staden (2014), a adoção do Princípio da Materialidade colabora para potencializar a transparência das IF e INF, e para Ruiz-Lozano & Tirado-Valencia (2016) e Reuter & Messner (2015), as informações materiais garantem confiabilidade e credibilidade ao RI.

Dessa forma, emerge a necessidade de compreender a Materialidade e seu efeito na evidenciação do RI, sendo essencial compreender a Materialidade das informações no RI para responder à problemática e á lacuna teórica nesse estudo, que retrata a falta de orientação clara e efetiva na elaboração de informações materiais no RI. Assim, essa pesquisa compara os elementos da Materialidade do RI, com a proposta da *Grille de lecture*, que foi desenvolvida e verificada empiricamente com as evidenciações do Itaú Unibanco e *DBS Group*, no período de 2013 a 2015, a fim de suprir a lacuna teórica e prática exposta na literatura sobre a elaboração e evidenciação da Materialidade no RI.

Portanto, a relevância desse estudo está em evidenciar o Princípio da Materialidade, com a proposta de elaborar uma *Grille de lecture* para ser aplicado ao RI, visto que um trabalho dessa natureza não foi identificado em buscas realizadas em bancos de dados nacionais e internacionais<sup>5</sup> relacionados a essa área de conhecimento. Todavia, os pesquisadores como Calabrese, Costa, Levialdi & Menichini (2016), Eccles, Krzus, Ribot & Wiley (2015), e Mio & Fasan (2013, 2014) abordam a Materialidade em RI, o que implica na compreensão de aporte conceitual aplicável, válido e confiável para evidenciação e análise da Materialidade.

### 1.5 Delimitações da Pesquisa

O presente trabalho delimita-se a uma contribuição teórica-empírica. Tem como fonte uma revisão bibliográfica do RI e da Materialidade de IF e INF. Ampara-se em uma pesquisa documental das informações evidenciadas no RI, dos Bancos Itaú Unibanco e *DBS Group*, publicados no período de 2013 a 2015. A temática investigada tem como base os artigos apresentados no estudo<sup>6</sup>, posto que existe uma inquietação tanto da academia quanto das organizações quanto à acurácia na evidenciação de INF de natureza material. As datas justificam-se, pois 2013 é o ano em que o Itaú Unibanco e *DBS Group* adotaram o *Framework 1.0*. Esses dois bancos fizeram parte do Projeto Piloto do IIRC, que teve início no ano de 2011 e término no ano de 2014 (Correa, 2016).

O Itaú Unibanco constitui-se em uma das organizações pioneiras do setor financeiro, no cenário nacional, na evidenciação do RI. O *DBS Group*, é um dos pioneiros do setor

---

<sup>5</sup> A base de dados utilizada é o Portal da CAPES(2016) e os bancos de dados consultados foram: *ELSEVIER* (2016); *Web of Science* (2016); e *EBSCO* (2016).

<sup>6</sup> Os artigos que expressão essa inquietação são: Simnett & Huggins (2015); Eccles, Krzus & Watson (2012); Edgley, Jones & Atkins (2015); Mio & Fasan (2013, 2014); Fasan & Mio (2016); Eccles, Krzus, Rogers & Serafeim (2012); Stubbs & Higgins (2014, 2015).

financeiro, no cenário Asiático, na evidenciação do RI, tem como área de atuação a Ásia, centrada principalmente em Cingapura. Além das delimitações comuns a qualquer pesquisa referente ao contexto e à complexidade do fenômeno estudado, poderá produzir viés o momento em que aconteceu a investigação, o olhar do pesquisador e o recorte proposto no método.

## 1.6 Organização da Pesquisa

O trabalho é composto inicialmente por uma introdução, envolvendo a contextualização do RI com destaque para a Materialidade, a questão de pesquisa, os objetivos investigados, as justificativas do trabalho e delimitações do estudo. A segunda parte apresenta o referencial teórico sobre o RI, a Materialidade e os processos de definição de assuntos materiais, fundamentando o desenvolvimento e discussões do estudo.

O terceiro capítulo dedica-se à metodologia, constituída por um delineamento da pesquisa, os casos que foram estudados, a forma de tratamento e análise dos dados, e o desenho dessa pesquisa. O quarto capítulo descreve a apresentação e análise dos resultados. As conclusões e considerações finais do autor, no capítulo cinco.

## 2. PLATAFORMA TEÓRICA

A plataforma teórica apresenta os tópicos relacionados ao tema, objeto de estudo e objetivos, com a finalidade de fundamentar e sustentar as discussões e achados da pesquisa. Para isso foi desenvolvida a primeira subseção sobre o RI e o *Framework 1.0*, a qual aborda o Contexto histórico, Estrutura, Conceitos Fundamentais, Capitais, Processo de Geração de Valor, os Princípios Básicos e os Elementos do Conteúdo do RI.

A subseção seguinte versa sobre questões relacionadas à Materialidade. Nesta subseção é demonstrada a evolução do conceito da Materialidade ao longo dos anos, e a forma como é interpretada por autores, pesquisadores, órgãos, organizações de auditoria e o conceito adotado nessa pesquisa. Já a última subseção apresenta exemplos de processos que determinam os temas materiais em IF e INF do *Accountability* (2006), IFAC (2015) e o proposto por esse estudo em vista de embasar esse trabalho.

### 2.1 Relato Integrado *Framework 1.0*

O RI teve início em 2010 com a criação do IIRC, órgão responsável pela emissão de suas diretrizes, por meio do *Framework 1.0* (Stubbs & Higgins, 2014). A África do Sul é o país pioneiro na adoção do RI e *Framework 1.0*, em consequência do King III, que em março de 2010, decretou de forma obrigatória o RI para as organizações listadas na Bolsa de Joanesburgo, em uma base de “aplicar ou explicar” (Simnett & Huggins, 2015). De 2011 a 2014, aproximadamente 100 organizações no mundo adotaram o RI e a Estrutura do *Framework 1.0* por meio do Programa Piloto lançado pelo IIRC (Mio, Fasan & Pauluzzo, 2016).

A adoção do RI fornece uma explicação mais ampla do desempenho das organizações, integrando IF e INF (Eccles, Krzus, Ribot, & Wiley, 2015), descrevendo o potencial da organização em diversos Capitais, seus relacionamentos bem como seu Processo de Geração de Valor e impacto na sociedade a longo prazo (Frias-Aceituno, Rodríguez-Ariza & García-Sánchez, 2014). Deste modo, as organizações que adotam o RI buscam credibilidade e simetria das informações para salvaguardar a reputação, aumentar a vantagem competitiva e reduzir o risco operacional (Phillips, Watson & Willis, 2011).

Todavia, o RI traz desafios em relação às INF, já que sua definição está estreitamente ligada aos negócios estratégicos e à forma com que a organização cria valor (Stubbs &

Higgins, 2014). Logo, o RI é uma resposta às dificuldades que as organizações enfrentam na evidenciação de informações que criem valor para as partes interessadas, a fim de subsidiar dados úteis para tomada de decisão sobre a criação de valor futuro das organizações (Haller & Staden, 2014), dado que as organizações dependem das partes interessadas para seu financiamento (Jensen & Berg, 2012).

O RI concentra-se em uma visão estratégica de longo prazo e nos efeitos dos Capitais no Processo de Geração de Valor (IIRC, 2013b), fornecendo *insights* oportunos, abrangentes e eficazes (Phillips, Watson & Willis, 2011) para tomada de decisão no contexto global da organização (James, 2015). Seu principal benefício é essa visão holística de informações relevantes e sua proposição de estratégia e Processo de Geração de Valor (Phillips, Watson & Willis, 2011). Por isto o RI é caracterizado como uma ferramenta capaz de integrar as INF aos relatórios corporativos das organizações de mercado de Capitais (Brown & Dillard, 2014).

Nesse sentido, o RI é definido como uma evidenciação de IF e INF em um documento integrado com capacidade de alterar o modo como as organizações operam e os investidores fazem suas escolhas. Assim, muda-se o foco, as metas e estratégias de curto prazo para longo prazo e firma-se um compromisso social no ambiente inserido (IIRC, 2013a; Eccles & Krzus, 2010; Higgins, Stubbs & Love, 2014).

Para Abeysekera (2013) o RI explica a capacidade da organização de gerar valor, seguindo as diretivas do *Framework 1.0* para sua elaboração em harmonia com a Estrutura, Conceitos Fundamentais, Capitais, Princípios Básicos e Elementos do Conteúdo, estabelecidos de forma concisa. O Quadro 1 apresenta a síntese dos conceitos fundamentais propostos pelo *Framework 1.0*.

Quadro 1 - Conceitos Fundamentais do *Framework 1.0*

Conceitos Fundamentais	Definições
Introdução	O RI demonstra a geração de valor de curto a longo prazo, por meio do consumo dos Capitais empregados na interação da organização com o ambiente externo.
Geração de valor para a organização e para os outros	As atividades operacionais da organização são derivadas das transformações dos Capitais, processo que revela o valor criado por uma organização, refletindo os aspectos das partes interessadas e da sociedade.
Os Capitais	Os Capitais são repositórios de valor que se transformam por meio de atividades e produtos da organização e são denominados: Financeiro, Manufaturado, Intelectual, Humano, Social e de Relacionamento, e Natural.
O Processo de Geração de Valor	As atividades e os produtos da organização que transformam os Capitais.

Fonte: elaborado com base no IIRC (2013a).

Os conceitos fundamentais apresentados no Quadro 1 introduzem o RI, apresentam a interação da geração de valor com o ambiente organizacional, os Capitais e o Processo de

Geração de Valor. A introdução no *Framework 1.0* busca explicar a geração de valor das organizações por meio da interação com o ambiente, ou seja, o valor gerado pela organização sofre influência do ambiente externo, por relações com as partes interessadas e com o emprego dos Capitais (IIRC, 2013b). Dessa forma, observa-se que a criação de valor para a organização e para a sociedade tem como base o consumo e a transformações dos Capitais, característica essa, associada ao conceito de Materialidade.

Assim, o *Framework 1.0* serve para harmonizar os diferentes requisitos de informação e aumentar a eficácia das organizações que as relatam (Higgins, Stubbs & Love, 2014). Este *Framework 1.0* foi considerado um marco na evolução da comunicação corporativa do RI, pois apresenta uma informação concisa e holística do desempenho da organização com base em seus Capitais (Simnett & Huggins, 2015). Em síntese, as organizações, ao seguir a Estrutura proposta para evidenciação do RI, colaboram com a capacidade analítica e a apresentação de seus Modelos de Negócios (KPMG, 2013a).

O IIRC adota o termo "Capital" para designar os diversos recursos das organizações (Cheng, Green, Conradie, Konishi & Romi, 2014). Esses Capitais conectam informações que representam reservas de valor e servem de base para fornecer uma visão holística da criação de valor de uma organização, seja por produção de bens ou prestação de serviços (Baboukardos & Rimmel, 2016). Para Thomson (2015), a adoção dos Capitais no RI pode gerar uma visibilidade e conhecimento das consequências financeiras do consumo de seus recursos, fornecendo uma lente diferente para reavaliar as práticas organizacionais, apoiando-se no desenvolvimento do pensamento integrado.

Conforme Deloitte (2012), os seis Capitais que integram o *Framework 1.0*, que em essência representam IF e INF para a organização, são recomendados no RI. Portanto, essa diretriz é proposta para assegurar a organização dos Capitais utilizados e seus impactos a fim de sustentar o Processo de Geração de Valor (IIRC, 2013a). O Quadro 2 mostra cada Capital e suas respectivas definições.



Quadro 2 - Definição de Capitais do *Framework 1.0*

<b>Capitais</b>	<b>Definições</b>
Financeiro	Conjunto de recursos acessível às atividades e produtos da organização adquiridos mediante investimentos, financiamentos, tais como dívidas, ações ou subvenções.
Manufaturado	Objetos físicos manufaturados disponíveis a uma organização para empregá-los nas atividades e produtos.
Intelectual	São intangíveis organizacionais fundamentados em conhecimento, como: patentes, direitos autorais, <i>software</i> , direitos e licenças.
Humano	Competências, habilidades e experiências dos colaboradores e sua capacidade de inovação.
Social e de relacionamento	Organizações e suas interações com a sociedade, a fim de promover o bem-estar social.
Natural	Recursos ambientais renováveis e não renováveis e seus processos, que fornecem bens ou serviços, a fim de contribuir com o sucesso da organização.

Fonte: elaborado com base no IIRC (2013a).

O conjunto desses Capitais representa as reservas de valor que, por meio das atividades desenvolvidas pela organização, aumentam, diminuem ou ainda transformam os Capitais, servindo de base para produzir benefícios futuros e gerar valor para organização (Mio, Fasan & Pauluzzo, 2016). Desta forma, o RI proporciona uma visão do uso e da dependência de uma organização em relação aos seus Capitais, relatando uma informação que serve para avaliar a viabilidade em longo prazo da estratégia organizacional, satisfazer as necessidades das partes interessadas e alocar com eficácia os recursos (IIRC, 2013b).

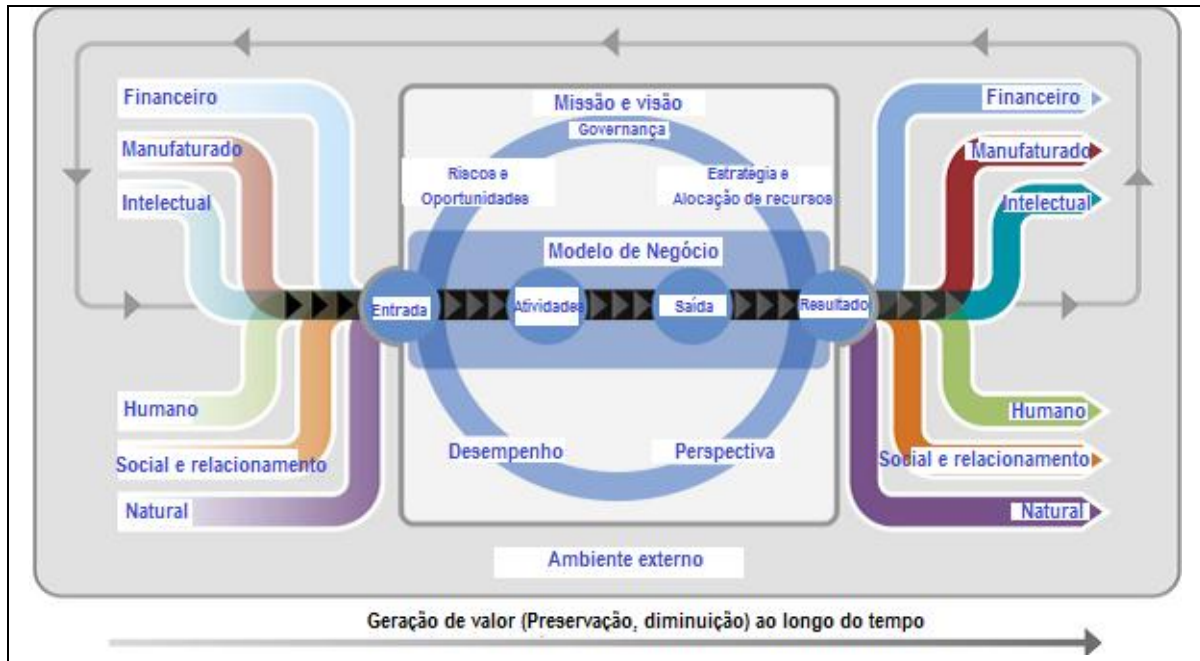
Destacam-se os Capitais: Humano, Natural e Social, os quais são relacionados às questões socioambientais e às estratégias de negócios das organizações, que corroboram uma visão alinhada à filosofia do RI (Stubbs & Higgins, 2014). Estes Capitais, por sua vez têm sido aprimorados por estágios de desenvolvimento evolutivo, alguns consistindo de IF, como o Capital Financeiro, enquanto outros serão de INF, como os Capitais Natural e Social.

Seguindo os Conceitos Fundamentais apresentados no Quadro 1, o conceito de Processo de Geração de Valor, que, se aplicado, pode reforçar a ideia de maximização de lucro de uma organização em curto e longo prazo. Segundo Stubbs & Higgins, (2014) a intenção do RI consiste em evidenciar a ampla base de Capitais, que exige uma mudança de estratégia da organização para longo prazo. Para Flower (2015), a organização evidencia como criou valor em suas atividades desenvolvidas, mensurando o Processo de Geração de Valor pelo aumento ou diminuição dos Capitais.

No Processo de Geração de Valor é demonstrado o Modelo de Negócio de uma organização. Este Modelo de Negócio é considerado um elemento para o investidor avaliar a capacidade da organização em gerar e sustentar valor ao longo do tempo (Mio, Fasan & Pauluzzo, 2016), visto que pretende explicar a atuação da organização, como ela gera

resultados econômicos, e cria valor a partir do uso dos Capitais (PWC, 2015). O Modelo de Negócios também promove a compreensão interligada das IF e INF da estratégia da organização, evidenciando oportunidades e riscos materiais (Simnet & Huggins 2015). A Figura 1 apresenta a complexidade existente em torno do Processo de Geração de Valor.

Figura 1 - Processo de Geração de Valor do *Framework 1.0*



Fonte: adaptada do IIRC (2013a, p.14).

A Figura 1 mostra que as atividades e produtos desenvolvidos pelas organizações geram valores sobre os Capitais. O monitoramento contínuo do ambiente externo propicia a identificação de riscos e oportunidades. Logo, a estratégia da organização gerencia-os e maximiza-as por meio de alocações dos Capitais (IIRC, 2013a). Essa interação entre Capitais e o Processo de Geração de Valor tem sido acompanhada pelas partes interessadas por meio de pesquisas científicas (Ruiz-Lozano & Tirado-Valencia, 2016).

O valor criado por uma organização, ao longo do tempo, se manifesta em aumentos diminuições ou transformações dos Capitais, alterações derivadas das suas atividades de negócio (Mio, Fasan & Pauluzzo, 2016). Esse valor tem dois aspectos inter-relacionados: valor criado para a própria organização, que permite o retorno financeiro para os fornecedores de Capitais Financeiros; e valor para as partes interessadas e a sociedade em geral. Como exemplos desse Processo de Geração de Valor, o: Capital Financeiro de uma organização aumenta com o lucro do período; Capital Humano aumenta quando funcionários recebem treinamento para exercer determinada função, tornando-se aptos para determinada atividade (IIRC, 2013b).

O *Framework 1.0* apresenta os sete Princípios Básicos que fundamentam a preparação e apresentação do RI. Estes Princípios realizam a interação de informações de geração de valor da organização, referente ao ambiente inserido com maior grau de transparência (Deloitte, 2012), garantem efetividade ao RI (Ruiz-Lozano & Tirado-Valencia, 2016) e as organizações podem obter sinergias significativas e redução de custos por meio da aplicação dos Princípios (Mio, Fasan & Pauluzzo, 2016). Os Princípios Básicos geram relevância e informações pertinentes para as partes interessadas (Balashova, Silerová & Milikhov, 2015) e podem servir de base para um sistema de controle gerencial (Mio, Fasan & Pauluzzo, 2016). O Quadro 3 apresenta os sete Princípios Básicos e suas respectivas definições.

Quadro 3 - Definições dos Princípios do *Framework 1.0*

<b>Princípios</b>	<b>Definições</b>
Foco estratégico e Orientação Futura	O RI deve prover uma visão da estratégia da organização, seu reflexo na geração de valor de curto e longo prazo, o consumo e os efeitos sobre seus Capitais.
Conectividade da Informação	O RI deve mostrar uma imagem holística e integrada da informação que influencia no Processo de Geração de Valor ao longo do tempo.
Relações com partes interessadas	O RI deve fornecer informações quanto à atenção dada aos interesses e necessidades das partes interessadas.
Materialidade	O RI deve evidenciar informações que afetam de maneira significativa, a capacidade de uma organização de gerar valor ao longo do tempo.
Concisão	O RI deve ser sucinto.
Confiabilidade e Completude	O RI deve amparar todos os temas materiais isentos de erros significativos.
Coerência e comparabilidade	O RI deve permitir a comparabilidade das informações entre as organizações, a partir de bases coerentes.

Fonte: elaborado com base no IIRC (2013a).

Além dos Princípios Básicos, o *Framework 1.0* também contempla oito Elementos do Conteúdo, os quais devem interagir com os Capitais propostos (Cheng, Green, Conradie, Konishi & Romi, 2014) e fornecer uma base para as discussões de Desempenho, Perspectivas e Governanças do Negócio, concentrando-se em seus aspectos mais importantes, ou seja, os Elementos do Conteúdo colaboram para identificar o que deve ser incluído e o que não deve ser utilizado no RI (KPMG, 2013b).

O Quadro 4 apresenta os Elementos do Conteúdo e suas definições.

Quadro 4 - Definições dos Elementos do Conteúdo do *Framework 1.0*

<b>Elementos do Conteúdo</b>	<b>Definições</b>
Visão Geral Organizacional e Ambiente Externo	A área de atuação da organização.
Governança	A governança e sua contribuição para o Processo de geração de valor.
Modelo de Negócios	A organização apresenta o modelo de negócio?
Riscos e Oportunidades	Os Riscos e Oportunidades que a organização supera no Processo de Gerar Valor.
Estratégia e Alocação de Recursos	Qual o objetivo da organização e suas metas para alcançá-lo?
Desempenho	Estágio atual do objetivo da organização e as transformações necessárias em seus Capitais.
Perspectiva	Estratégias para que a organização supere os desafios, a fim de alcançar seus objetivos.
Base para apresentação	Quais os determinantes para inclusão de assuntos no RI e seu processo de avaliação.

Fonte: elaborado com base no IIRC (2013a).

De acordo com IIRC (2013b), os Capitais estão incorporados nos Elementos do Conteúdo, como: a análise da disponibilidade, acessibilidade e qualidade estão inseridas na Visão Geral e Organizacional e nos Riscos e Oportunidades; a cultura e os valores éticos são refletidos no uso e efeitos dos Capitais para identificar a remuneração baseada em desempenho incluído no Elemento do Conteúdo de Governança; a descrição dos Capitais é inerente à descrição exigida no Elemento do Conteúdo do Modelo de Negócios. O Quadro 5 apresenta uma síntese dos temas discutidos do RI.

Quadro 5 - Síntese do Relato Integrado

Conceitos Fundamentais	Introduz conceitos para compreensão do RI.
Capitais	São considerados reservas de valor, recursos da organização.
Processo de Geração de Valor	Demonstra o consumo dos capitais pelas atividades de negócio, com a finalidade de explicar a geração de valor da organização.
Princípios	Diretrizes que orientam o conteúdo e o formato do RI.
Elementos do Conteúdo	Requisitos para filtrar as informações evidenciadas no RI.

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

Assim, o Quadro 5 contempla uma síntese sobre RI, suas diretrizes para Estrutura, Conceitos Fundamentais, Capitais, Processo de Geração de Valor, Princípios Básicos e Elementos do Conteúdo. Diante disso, percebem-se os esforços do IIRC, por meio do *Framework 1.0* para delinear as IF e INF presentes no RI, que demonstre o histórico de geração de valor da organização para as partes interessadas. Este estudo esteve centrado no Princípio Básico da Materialidade, no entanto a compreensão do RI por completo se faz necessário, a fim de explicar a interligação existente da Materialidade com o RI e seu processo de geração de valor.

Entretanto, estudos revelam críticas e lacunas quanto às diretrizes estabelecidas no *Framework 1.0* em relação à adoção da Materialidade. Gestores de finanças entrevistados afirmaram a ausência de foco em questões materiais na elaboração do RI das suas organizações (Stubbs & Higgins, 2014). Para Simnett & Huggins (2015), as questões que envolvem a Materialidade no RI não estão resolvidas, necessitando de mais pesquisas e estudos para sua implantação.

Observa-se que a elaboração do RI carece de orientação clara e eficaz, quanto à determinação dos assuntos materiais. Por isso, o foco desse estudo é trabalhar com a Materialidade, por meio de uma *Grille de lecture*. Desse modo, a subseção seguinte versa sobre a Materialidade, os estudos e pesquisas que abordam os avanços, as lacunas e os processos de definições de temas materiais.

## 2.2 Materialidade

A fim de compreender a Materialidade em IF e INF e subsidiar o referencial teórico desse trabalho foram pesquisados trabalhos nessa temática. Desse modo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica dos estudos sobre Materialidade no Portal da CAPES (2016) e consultou as bases *ELSEVIER* (2016), *Web of Science* (2016) e *EBSCO* (2016), e obteve os seguintes trabalhos: Heitzman, Wasley & Zimmerman (2010) desenvolveram um estudo sobre Materialidade; Errol, Iselin & Iskandar (2000) retrataram as diferenças de tema material e imaterial; Stewart & Kinney (2013) descreveram o papel da auditoria no controle de assuntos materiais; Eilifsen & Messier (2015) criaram um guia de orientação para Materialidade em IF.

A pesquisa bibliográfica também identificou o estudo de: Edgley (2014) relatou a evolução histórica da Materialidade; Edgley, Jones & Atkins (2015) abordaram a auditoria de assuntos materiais em INF; Stubbs & Higgins (2014) apontaram as deficiências do RI; AICPA (2013) detalhou um processo de informações materiais em INF; Mio & Fasan (2013) reproduziram o Princípio da Materialidade em INF; Ruiz-Lozano & Tirado-Valencia (2016) apresentaram a adoção dos Princípios Básicos no RI; e Correa (2016) com estudo sobre os mecanismos internos para viabilizar a asseguuração do RI.

No trabalho de Edgley (2014), a informação material, em primeiro lugar, constitui uma solução para a ineficiência, reduzindo o desperdício de tempo em assuntos sem importância e, em segundo lugar, melhora a qualidade das informações evidenciadas para as partes interessadas. Assim, a função da informação material é limitar determinados erros ou

omissões significativas para a tomada de decisão, a fim de beneficiar o acionista, exercendo um papel de melhorar a qualidade dos dados históricos e filtrar informações que antecipem questões importantes, sejam IF ou INF de uma organização (Edgley, Jones & Atkins, 2015).

Para Heitzman, Wasley & Zimmerman (2010) a evidenciação de informações materiais ocorre em três momentos. No primeiro, a informação material é descrita de forma pura, seguindo sua obrigação, mas sem a existência de um incentivo. No segundo, a informação é apresentada de forma voluntária, mas instigada pela organização. O terceiro momento, reúne a obrigação de evidenciar em conjunto com os incentivos da organização. Assim, a notícia contida no item divulgado (positiva ou negativa), e sua magnitude no patrimônio refletem na informação e tomada de decisão dos usuários. Dessa maneira, a Materialidade tem consequências para os auditores, investidores, responsáveis pela governança, bem como outros usuários das informações contábeis (Stewart & Kinney, 2013).

Portanto, foi desenvolvida pela *Financial Reporting Council (FRC)* uma orientação de auditoria que inclui assuntos materiais *International Standard on Auditing (ISA) 600*. Essa orientação da organização de auditoria é uma fonte para as organizações aplicarem os padrões atuais de Materialidade e consiste em três fases do processo de Materialidade: estabelecer o que é Materialidade para toda organização; em seguida, definir um valor para Materialidade e aplicar testes de auditoria para determinar a evidenciação; e por último avaliar os resultados da auditoria (Eilifsen & Messier, 2015).

A auditoria da IF, INF e do Processo de Geração de Valor evidenciados no RI, garante credibilidade às partes interessadas, uma vez que demonstra ao mercado o alinhamento verídico da organização com a estratégia socioambiental. O processo de asseguarção adota cinco critérios: relevância, plenitude, confiança, neutralidade e compreensibilidade. Além dos critérios, existem mecanismos internos nas organizações para contribuir com o processo, como: governança corporativa, sistemas de controle interno, auditoria interna e envolvimento das partes interessadas na organização (Correa, 2016).

Os temas materiais auditados propiciam comparação no processo de tomada de decisões (Edgley, 2014), sendo crucial para o funcionamento eficaz dos mercados de Capitais (Edgley, Jones & Atkins, 2015). Por consequência, a informação material desempenha um papel vital na determinação do conteúdo a ser inserido em um RI e garante sua Concisão (AICPA, 2013). Logo, as organizações que emitem RI buscam alinhar a Materialidade com a estratégia de negócios (Stubbs & Higgins, 2014).

Em síntese, os padrões de auditoria colaboram com a transparência e credibilidade das IF. No entanto, uma definição precisa de Materialidade provém de dois aspectos: pelas limitações quantitativas e decorrentes de que as INF não são negociadas em mercado; e pela pretensão de informar assuntos de forma ampla e em comparação, sem retratar a quem as informações são materiais (Mio & Fasan, 2013).

O Princípio da Materialidade é subjetivo e variações nas práticas e crenças podem criar confusão em sua compreensão (Edgley, Jones & Atkins, 2015). A norma de auditoria<sup>7</sup> que orienta a Materialidade evidenciada pela organização falha ao prescrever como os valores materiais devem ser determinados numericamente (Stewart & Kinney 2013), uma vez que o julgamento do profissional contábil refere-se também a fatores qualitativos (Errol, Iselin & Iskandar, 2000).

Para Ruiz-Lozano & Tirado-Valencia (2016), existe a necessidade de uma ênfase maior no envolvimento das partes interessadas para a identificação de questões materiais do RI, com a finalidade de assegurar a credibilidade e transparência das informações. Entretanto, organizações buscam determinar em conjunto com as partes interessadas uma matriz de Materialidade que dimensione os impactos econômicos, sociais e ambientais.

Porém, essa metodologia empregada falha na explicação da escolha e seleção da informação material em seus RI (Eccles, Krzus & Ribot, 2015), visto que cada organização define seus temas materiais, ou seja, não existe uma matriz consistente passível de comparação pelas organizações (Hsu, Lee & Chao, 2013). Desse modo, há uma carência de definições e quadros que orientem de maneira efetiva o processo e que determinem quais as informações materiais a ser evidenciadas (Mio & Fasan, 2013). Observam-se questões complexas envolvendo a definição e determinação da Materialidade no RI (Correa, 2016) e a necessidade de mais pesquisas sobre a temática (Perego, Kennedy & Whiteman, 2016).

Com a finalidade de elucidar e definir o conceito de Materialidade de forma clara, foi realizada uma revisão de literatura com o intuito de identificar a compreensão da Materialidade a ser adotada nessa pesquisa. Para tal, é apresentado o entendimento por parte de organizações, órgãos reguladores, pesquisadores e firmas de auditoria no âmbito de IF e INF exposto no Quadro 6.

---

<sup>7</sup> *International Standard on Auditing (ISA) 600* – Norma de auditoria aplicada as informações materiais do livro *Financial Reporting Council (FRC)* (2013).

Quadro 6 - Definições de Materialidade

	Fonte	Definição de Materialidade
Órgãos Internacionais	Brest (1976)	Informação é material no momento em que altera significativamente a informação e torna-se perceptível pelo investidor.
	SEC (1999)	A informação é material para os usuários das demonstrações financeiras, caso exista uma probabilidade substancial de que uma pessoa considere importante.
	WBCSD and WRI (2001)	A apresentação ou exclusão de informação que influencie a tomada de decisão é considerada material. A discrepância material é configurada com base em um erro de cálculo, descuido ou omissão.
	<i>Accountability</i> (2006)	Informações materiais alteram o desempenho de uma organização e servem de base para julgamentos e tomadas de decisões da administração e partes interessadas.
	<i>Accountability</i> (2008)	Informação material é aquela relevante para o desempenho da organização e que influencia a tomada de decisão das partes interessadas e da administração.
	IASB & FASB (2010)	Informação é considerada material se sua ausência é capaz de influenciar as decisões dos usuários da informação, não podendo ser determinado um valor limite e uniforme pelo Conselho.
	GRI (2012)	O Princípio da Materialidade deve refletir os efeitos econômicos e socioambientais da organização e influenciar os processos decisórios das partes interessadas.
	IIRC (2013)	Informação material é aquela que afeta a organização no Processo de Geração de Valor em curto, médio e longo prazo.
	AICPA (2013)	Informação material é aquela capaz de criar valor no curto, médio e longo prazo e que influencia as avaliações das partes interessadas.
	ISO (2016)	Revisar assuntos centrais, identificar os materiais e avaliar os efeitos. Esses efeitos devem ser considerados em relação às partes interessadas e ao meio ambiente.
	CDSB (2016)	Informação material é aquela que seus resultados, positivos ou negativos, sua omissão, ou interpretação equivocada pode influenciar a decisão das partes interessadas.
Pesquisadores	Eccles & Krzus (2010)	A informação material é aquela que, em sua omissão ou ausência de dados qualitativos ou quantitativos, influenciam nas decisões e julgamentos das partes interessadas.
	Lydenberg (2012)	Informação material decorre dos efeitos, da complexidade e incertezas socioeconômicas das organizações, sendo necessário que as partes interessadas considerem as IF e INF para tomada de decisão.
Firmas de Auditoria	E&Y (2013)	Informação material é aquela que influencia a tomada de decisão das partes interessadas. Os assuntos materiais devem ser determinados pela alta administração, fundamentados na capacidade de afetar a Estratégia da organização, o Modelo de Negócio, e um ou mais Capitais.
	DELOITTE (2015)	Informação material é aquela que impacta em aspectos socioeconômicos da organização ou influencia as decisões dos usuários externos e internos.

Fonte: Elaborado com base em AICPA (2013), IIRC (2013a), IASB (2010), FASB (2010), GRI (2012), Eccles & Krzus (2010), Lydenberg (2012), E&Y (2013), DELOITTE (2015), Brest (1976), CRD (2016), WBCSD, (2001).

Os conceitos apresentadas no Quadro 6, demonstram um retrospecto das definições acerca da Materialidade ao longo dos anos. Em suma, é possível observar que seu significado não se desenvolveu de forma contínua ao longo do tempo, mas sim episódica, dependendo das mudanças de ofício da auditoria, necessidades dos investidores, condições econômicas e escândalos financeiros (Edgley, 2014). Como exemplo em 1976, a definição de Materialidade é aquela que afeta de forma significativa a informação disponibilizada. A *Securities and Exchange Commission* (SEC), o *Financial Accounting Standards Board* (FASB) e o *International Accounting Standards Board* (IASB), acrescentam que a informação material é



aquela que, omitida ou distorcida, pode influenciar a tomada de decisão exercida pelas partes interessadas (Eccles, Krzus, Rogers, & Serafeim, 2012).

Essa revisão de literatura também elenca o conceito da AICPA (2013), que acrescenta à informação material a capacidade de geração de valor da organização, definição essa que converge com a proposta desse estudo, com o conceito estabelecido pelo IIRC (2013a) e com a dos pesquisadores Eccles & Krzus (2010). Desse modo, para determinar um assunto material ou não, a alta administração e os responsáveis por governança devem considerar se a Materialidade afeta a Estratégia, o seu Modelo de Negócio, ou seus Capitais.

Assim, os conceitos apresentados no Quadro 6 colaboram para uma definição operacional sobre questões materiais no RI para esse estudo, uma vez que observa-se um retrospecto das alterações de definições de Materialidade ao longo dos anos. Para isso foi elucidado o entendimento por parte dos órgãos internacionais, autores e as firmas de auditora quanto às definições de informações materiais.

Para Edgley (2014), o conceito de Materialidade é maleável e facilita a reinvenção para atender aos desafios de comunicação e apto para evidenciar uma imagem justa e verdadeira (*True and fair view*). O significado de Materialidade é um dos Princípios-chave para orientar a criação de um RI (Mio & Fasan, 2012) e requer um alto grau de julgamento por parte da alta administração e os responsáveis da governança (IIRC, 2013a).

Entende-se, portanto, que informação material necessita ser relevante a ponto de influenciar as avaliações das partes interessadas em relação à capacidade da organização na geração de valor no curto, médio, e longo prazo (IIRC, 2015; Eccles, Krzus, Ribot & Wiley, 2015; AICPA, 2013; E&Y, 2013; Adams & Simnett, 2011; Eccles & Krzus 2015). Logo, a definição operacional utilizada no presente estudo tem por objetivo esclarecer que as questões materiais devem beneficiar e atender a um número amplo de interessados. Enquadram-se nesse grupo, principalmente, as partes interessadas que fornecem Capital Financeiro para as organizações (Mio & Fasan, 2014). O Quadro 7 expõe a definição operacional desse estudo sobre Materialidade.

Quadro 7 - Definição Operacional de Materialidade

Princípio Básico	Definição Operacional
Materialidade	Informação material necessita ser relevante, ou seja, sua evidenciação, omissão, ou distorção, deve ser capaz de influenciar na tomada de decisão do usuário externo e interno, e afetar a capacidade da organização na Geração de Valor, no curto, médio e longo prazo.

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

Essa definição operacional tem como objetivo orientar a compreensão sobre o conceito de Materialidade neste estudo, quanto à formação do processo de Materialidade e a elaboração da *Grille de lecture*. Para isso essa definição operacional buscou atender as características de: relevância, a quem se referem às informações materiais, usuários externos e internos; plenitude da informação, a fim de orientar uma tomada de decisão eficaz; e ao processo de geração de valor, conforme as características do RI.

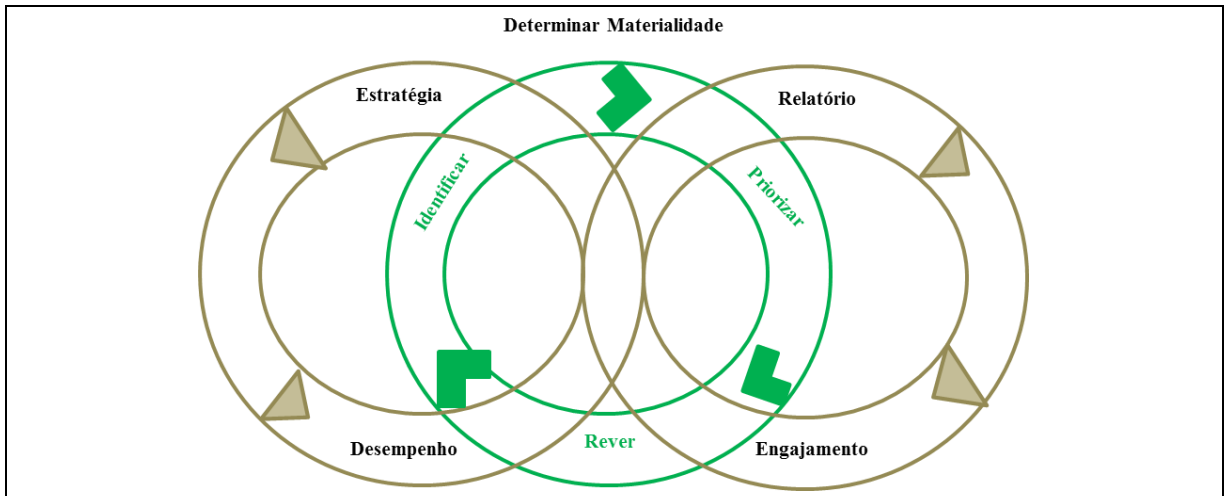
A próxima subseção desse estudo versa sobre os processos que determinam a Materialidade, com a finalidade de esclarecer o entendimento da definição operacional e apresentar as etapas e processos necessários para desenvolver assuntos materiais em IF e INF.

### 2.3 Processos de Materialidade

No estudo de Stubbs & Higgins (2015), foi identificada nas repostas de gestores empresariais, que adotaram o RI, a necessidade de uma reforma em torno do processo de Materialidade. Logo, esse estudo apresenta os processos elaborados pelo *Accountability* (2006), pelo IFAC (2015) e o proposto nessa pesquisa, com o intuito de demonstrar as características dos guias e orientações.

O processo de Materialidade da *Accountability* (2006), em síntese, tem como foco um ciclo de três etapas gerais. A etapa 1 seleciona fatores ambientais, sociais e econômicos relevantes para o Modelo de Negócio da organização. A etapa 2 prioriza as informações necessárias para uma tomada de decisão sólida. A etapa 3 assegura que todas as informações evidenciadas são significantes para os usuários internos da organização e para as partes interessadas. Segue, na Figura 2, o modelo de determinação da Materialidade segundo a *Accountability* (2006).

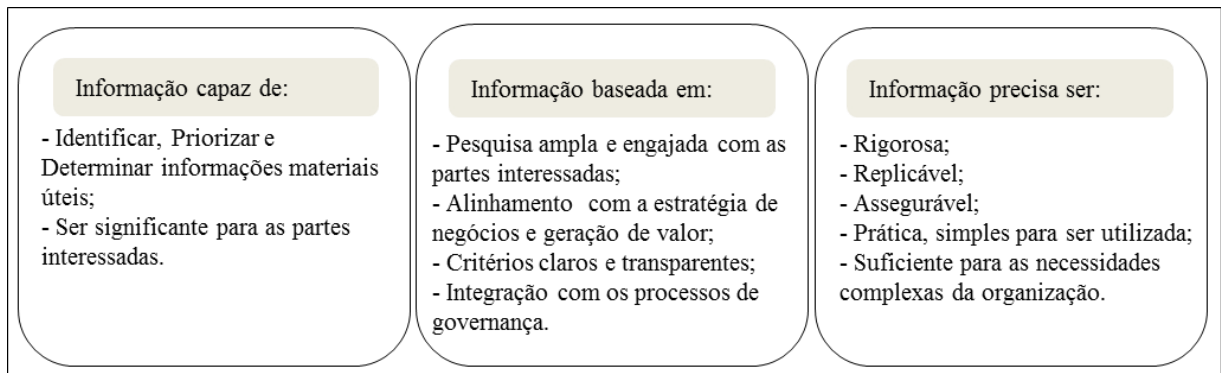
Figura 2 - Processo de Materialidade (*Accountability*, 2006)



Fonte: adaptada e traduzida com base em *Accountability* (2006).

Para a *Accountability* (2006), a informação material deve atender a um conjunto de características, que são apresentadas na Figura 3.

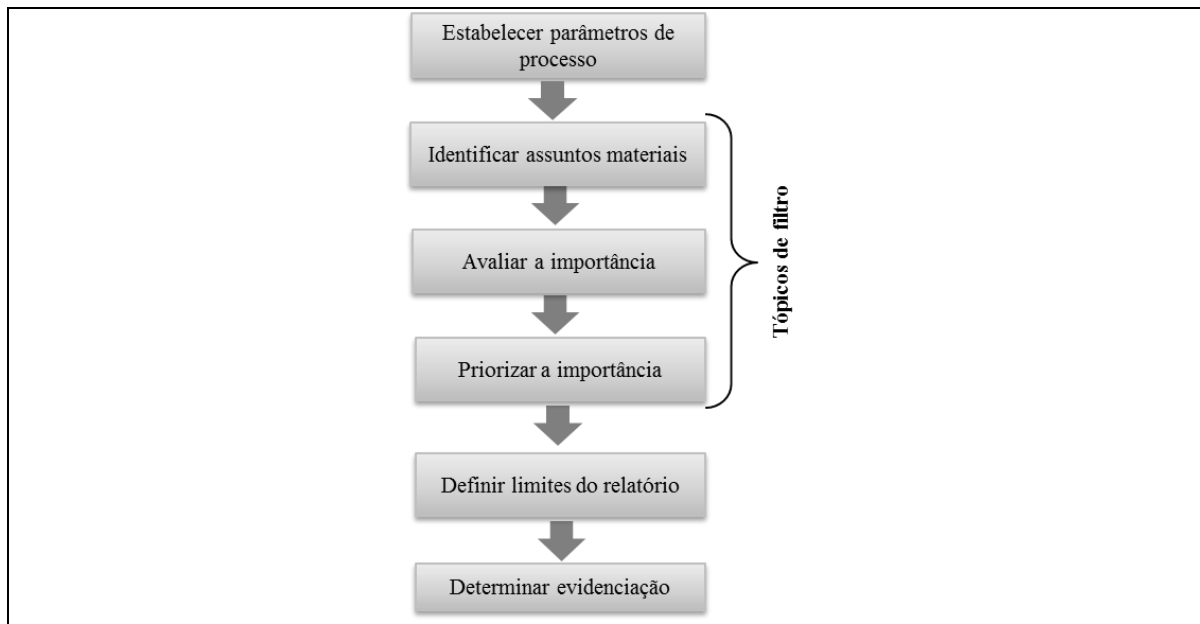
Figura 3 - Desenvolvimento da Informação material



Fonte: adaptada e traduzida com base em *Accountability* (2006).

Assim, a Figura 3 demonstra o desenvolvimento de assuntos materiais no contexto de IF. Já o processo de Materialidade elaborado pelo IFAC segue as diretrizes do IIRC, e orienta as organizações no desenvolvimento de informação material, apoiado por quadro e definições na conjuntura de INF. O processo de definição da Materialidade deve ser aplicado a questões positivas e negativas, como: Oportunidades e Riscos, resultados ou perspectivas favoráveis e desfavoráveis para o futuro da IF. Esse processo de assuntos materiais também se relaciona com os efeitos nas transformações dos Capitais (AICPA, 2013). Desta forma, estabelece uma conexão como Modelo de Negócio da organização, sendo necessária a discussão dos gestores do topo da organização (Mio & Fasan, 2013). O processo está exemplificado na Figura 4.

Figura 4 – Etapas do processo de Materialidade (IFAC, 2015)



Fonte: adaptada e traduzida com base em IFAC (2015).

Na primeira etapa de filtro desse processo, a qual identifica os assuntos materiais, é necessário que a gestão considere tanto os Capitais da organização quanto as partes interessadas. A segunda etapa é a determinação de importância dos assuntos materiais, a fim de priorizar as questões, por meio dos efeitos de assuntos realizados e a probabilidade de ocorrência para assuntos futuros, devendo considerar fatores qualitativos e quantitativos de perspectiva financeira, operacional, estratégica e de reputação. A terceira e última etapa requer a priorização de questões materiais com base em sua importância, na perspectiva das partes interessadas (Mio e Fasan, 2013).

Para o IFAC (2015), a etapa de filtro considera que a informação material atenda as seguintes características: afeta substancialmente o Processo de Geração de Valor da organização; relaciona-se com a estratégia, governança e desempenho; seja importante para as partes interessadas; seja à base de discussões em salas de reuniões; e possa intensificar decisões ou levar a perda de oportunidades, caso não seja controlada. Nesse sentido é possível destacar a relação de Materialidade com a geração de valor, a fim de uma IF e INF que atenda as partes interessadas.

Assim, esse procedimento para a determinação de assuntos materiais converge com as características apresentadas pela AICPA (2013), como a identificação de assuntos relevantes, a avaliação de questões importantes, a fim de determinar sua capacidade de influenciar e gerar valor ao longo do tempo, e a priorização das questões significativas. Processo esse que envolve julgamento por parte da alta administração e de responsáveis pela governança.

Com base nesse processo, é possível inferir, também, que o IFAC (2015) propõe uma compreensão tradicional da contabilidade centrada no julgamento profissional e oferece um parâmetro para tomada de decisão. Desse modo, o foco da Materialidade está em relacionar-se com a estratégia da organização ao identificar, avaliar e priorizar assuntos importantes e contribuir com o desempenho da organização na evidenciação do RI (Edgley, Jones & Atkins, 2015).

Sem esses mecanismos de definição da Materialidade que reforcem a credibilidade das IF, existe um potencial de risco que o RI se torne um documento de marketing, ou “*greenwash*”<sup>8</sup>. Dessa maneira, não atende a sua proposta principal de fornecer as partes interessadas uma gama ampla de informações relevantes para a tomada de decisão (Simnett & Huggins, 2015).

Na percepção do CRD (2016), os processos que definem assuntos materiais devem centrar-se nas partes interessadas. É fundamental também que a informação material seja capaz de fazer a diferença na tomada de decisão dos usuários da informação. No entanto, a avaliação que determina a informação material deriva de dados qualitativos, sendo necessário o julgamento por parte do profissional que elabora as informações contábeis. Assim, é recomendado que cada organização adapte o conceito de Materialidade a seus respectivos Processos de Geração de Valor.

Dessa forma, este estudo propõe um processo de Materialidade, com a finalidade de realizar uma base com quadros e guias, a fim de orientar de forma clara e eficaz a elaboração das informações materiais no RI, que atenda as partes interessadas e as organizações. A Figura 5 mostra o Fluxo desse processo de Materialidade.

Figura 5 - Fluxo do processo de Materialidade



Fonte: elaborada pelo autor (2017).

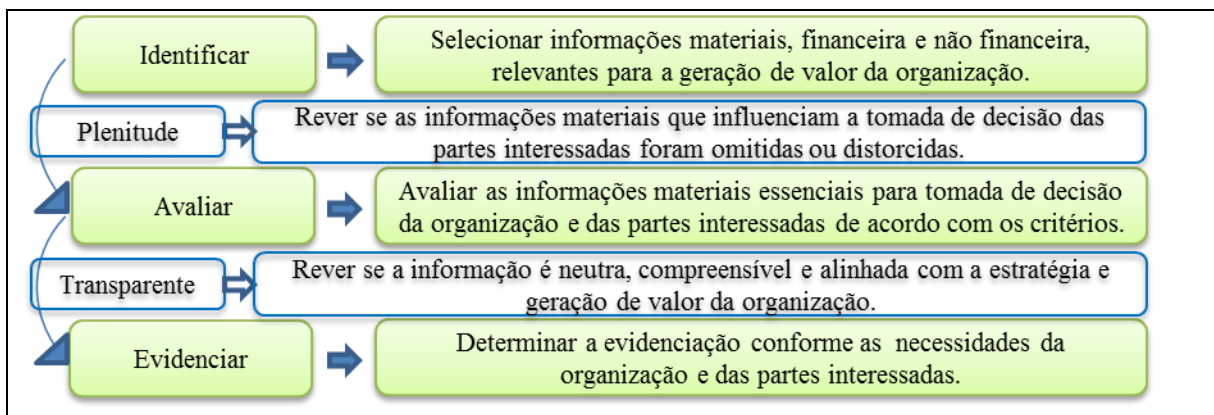
Esse processo é dividido em três etapas, intercaladas com duas fases de revisão. A primeira etapa procura identificar as IF e INF, que estão relacionadas com os Capitais do RI, presentes nas atividades de negócio da organização e fundamentais para a geração de valor. A primeira fase de revisão consiste em rever a assertividade da etapa um, buscando garantir a

<sup>8</sup> *Greenwash* – Expressão utilizada para denominar um RI sem efetividade com seu propósito, adotado pelas organizações somente para fins de marketing direcionado às partes interessadas (Simnett & Huggins, 2015).

plenitude. A segunda etapa apresenta uma avaliação das informações selecionadas, seguida da segunda fase de revisão que verifica a clareza da informação. Por fim, a terceira etapa evidencia as informações atendendo as exigências do mercado.

As etapas desse fluxo do processo de Materialidade vão ao encontro de algumas características propostas pelo *Accountability* (2006) e do IFAC (2015), e as fases de revisão estão alinhadas com a elaboração e asseguuração da IF e INF do estudo de Correa (2016). Segue a Figura 6 que mostra de forma detalhada as características de cada etapa do processo de Materialidade.

Figura 6 - Etapas do processo de Materialidade



Fonte: elaborada com base no *Accountability* (2006); IFAC (2015); Correa (2016).

Em síntese da Figura 6 é possível destacar que a primeira etapa busca identificar os elementos materiais contidos nos RIs. A segunda etapa, de avaliação desse processo, consiste na resposta dos seguintes critérios: a informação material identificada é relevante para a organização e as partes interessadas; sua evidenciação, omissão e distorção influencia na toma de decisão de todos os usuários; a informação material identificada gera valor significativo para organização e as partes interessadas. Já a última etapa procura determinar a evidenciação, seja qualitativa ou quantitativa, bem como suas descrições, gráfica e demonstrativa. Logo, atendendo a esses quesitos de forma positiva, as informações são consideradas materiais.

Dessa forma, integrando os conhecimentos sobre a Materialidade em contexto de IF e INF, espera-se que esse processo de Materialidade sirva de orientação eficaz para determinar os elementos materiais a serem investigados nesse estudo. Esse processo de Materialidade serviu de base para a criação da *Grille de lecture*, exposta no capítulo 4, na subcategoria: identificar, avaliar e evidenciar. O próximo capítulo descreverá o procedimento metodológico. Destaca o método de aplicação de casos a ser utilizado nos RI com a pretensão de verificar a compatibilidade das informações materiais classificadas no presente estudo com as práticas evidenciadas pelas organizações.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo descreve os procedimentos metodológicos observados a fim de alcançar a proposta e os objetivos desse trabalho, no que se refere ao delineamento de pesquisa, informações sobre o caso, procedimentos de coleta e análise, validação dos dados, limitações do método e por fim o desenho dessa pesquisa.

#### 3.1 Delineamento da pesquisa

Esse estudo classifica-se como exploratório (Cooper & Schindler, 2003; Marthins & Theophilo, 2007), na medida em que busca identificar a evidenciação de elementos da materialidade no RI de organizações financeiras. Segundo a dimensão do tempo, se trata de uma pesquisa transversal (Fletcher & Fletcher, 2006). Adota abordagem positivista para a pesquisa (Myers, 2013; Martins 2005) e a abordagem do problema, caracteriza-se como qualitativa (Gibbs, 2009; Flick, 2009b; Flick, 2009c) com a aplicação de casos (Flick, 2009a). Em relação aos procedimentos, configura-se como uma pesquisa documental (Tobar & Yalour, 2001).

A pesquisa exploratória tem como foco a busca do conhecimento e o desenvolvimento de conceitos de forma clara (Cooper & Schindler, 2003). Logo, esse estudo tem o intuito de compreender o que as organizações determinam sobre Materialidade nos RI, por meio de uma exploração com o uso de uma *Grille de lecture*. A modalidade qualitativa contribui com a pesquisa exploratória por estudar fenômenos com definições pouco precisas e por compreender os significados dos fenômenos (Marthins & Theophilo, 2007). Busca-se descobrir a exposição de padrões e captar as informações de forma flexível, sem medição numérica (Sampieri, Collado & Lucio, 2013).

Para Gibbs (2009), a função da análise qualitativa em estudos científicos é a investigação de padrões e explicações. Para isso, o autor apresenta duas formas que a pesquisa utiliza para explicar os achados: a primeira é a indução, caracterizada pelo acúmulo de circunstâncias específicas e semelhantes, a fim de justificar e expor os resultados; a segunda forma é a dedução, que por sua vez descreve uma situação com base em deduções de circunstâncias. Esse trabalho adotou a indução para expor as práticas evidenciadas pelas organizações financeiras em seus RI.

A pesquisa qualitativa tem por tarefa entender, descrever e em alguns casos explicar fenômenos sociais de diversas maneiras, tais como: análise de experiências; relatos de práticas; exame da integração entre as práticas e comunicações; e a investigação de documentos por meio de traços semelhantes ou interações (Flick, 2009b). Desse modo, essa pesquisa busca averiguar a evidenciação dos RI de elementos materiais e a criação de uma *Grille de lecture*, uma vez que explora a apresentação da Materialidade no RI, área que carece de pesquisas e debates.

O aspecto da modalidade qualitativa associada à pesquisa documental permite a coleta de dados direta por meio de leitura dos documentos. Essa modalidade de coleta favorece a compreensão dos mesmos e equivale a uma análise sistemática do texto, produzindo maior intersubjetividade das informações coletadas (Tobar & Yalour, 2001). A pesquisa documental baseia-se em documentos, disponíveis e confiáveis por sua capacidade de ofertar dados atuais e relevantes relacionados à temática pesquisada. Esse tipo de estudo permite a observação do desenvolvimento e evolução de conceitos, comportamentos, práticas, entre outros (Flick, 2009c). Assim, os RI do Itaú Unibanco e do *DBS Group* do período de 2013 a 2015 são os documentos analisados nesse trabalho. Esses dados foram obtidos por meio de *downloads* nos *websites* das organizações Itaú Unibanco e *DBS Group*.

Essa pesquisa tem como característica a abordagem positivista, que tem por objetivo o conhecimento dos fatos a fim de resolver problemas práticos, ou seja, verifica o que são os dados e exprime a realidade, sem julgá-la (Triviños, 2011). A linha positivista adotada pelos norte-americanos não se preocupa em considerar os dados explorados como certo ou errado, mas sim compreender o que de fato ocorre, verificando dados e procedimentos contábeis de acordo com sua relevância (Martins, 2005).

Para Myers (2013), a pesquisa positivista é dominante nos estudos nas áreas de negócios e disciplinas gerenciais, a fim de entender a realidade, aumentar a capacidade preditiva e a compreensão de fenômenos. Desta maneira, esse trabalho procura identificar os elementos materiais evidenciados no RI, em vista de compreender o que de fato o Itaú Unibanco e o *DBS Group* adotam como tema material.

O estudo adotou a temporalidade transversal, que permite um corte no tempo, um retrato do fenômeno em um determinado período, pressupõe a definição de uma amostragem de interesse e uma facilidade na representatividade da unidade de análise. Também se destaca pelo baixo custo, rapidez na coleta dos dados e seu potencial explicativo. Esse recorte traz



limites quanto à evolução do tema ao longo do tempo (Fletcher & Fletcher, 2006). O recorte temporal adotado nesse trabalho se refere aos RI de 2013 a 2015.

### 3.2 Aplicação de Casos

A aplicação de casos nessa pesquisa segue as inferências de Flick (2009a), que retrata casos em função de experiência, prática e conhecimento. Seguindo a ideia do autor, a adoção de casos na pesquisa qualitativa não envolve necessariamente o aparato estatístico, mas sim a sua representatividade em uma determinada realidade e a relevância de algum fenômeno. A utilização de casos em pesquisas qualitativas enfatiza as relações entre os casos e os objetos (Poupart, Deslauriers, Groulx, Laperriere, Mayer, & Pires, 2014). Neste trabalho, os casos selecionados têm o objetivo de explorar a evidenciação da Materialidade no RI.

Assim, os casos a serem estudados nessa pesquisa são constituídos dos RI produzidos pelo Itaú Unibanco e pelo *DBS Group*, dos exercícios de 2013, 2014 e 2015. O primeiro critério de inclusão estabelecido para escolha dessas organizações foi a participação no Projeto Piloto do IIRC. Entretanto, como 100 organizações aderiram a esse projeto, foi necessário o critério da conveniência, que para Flick (2009a) é caracterizado pela facilidade de acesso aos dados. Os RIs que foram analisados atendem aos critérios (autenticidade, credibilidade, representatividade e significação) que são utilizados para avaliar a qualidade dos documentos (Flick, 2009c).

O Banco Itaú iniciou suas atividades em 1925 e em 2008 fez uma fusão com o Banco Unibanco, passando a chamar Banco Itaú Unibanco, a fusão e presença em 19 países o tornou o maior banco da América Latina conforme seu RI de 2015. De acordo com o *Rank Banking 500*, realizado pela *Brand Finance* em 2016, o banco Itaú Unibanco foi considerado a 61ª marca mais valiosa do mundo. A missão da instituição financeira é “ser o líder em *performance* sustentável e em satisfação com os clientes”<sup>9</sup>. O banco atua em diversas atividades bancárias, tais como: comercial, investimento, imobiliária, de crédito, financiamento, arrendamento, operações de câmbio, seguros, previdência privada, capitalização e corretagem.

O *DBS Group* é considerado o líder de serviços financeiros na Ásia, com participação em 18 países, em especial na China, Sudeste e Sul da Ásia, com as marcas *DBS Bank* para pessoas de alta renda e *People’s Bank (POSB)* para pessoas de baixa renda. O *DBS Group* tem

---

<sup>9</sup> A missão apresentada do banco Itaú Unibanco foi retirada do RI de 2015.

sede em Cingapura e vêm se destacando como “Melhor Banco da região Ásia-Pacífico” pela *Global Finance*. De acordo com o *Rank Banking 500*, foi considerada a 48ª marca mais valiosa do mundo. Este banco também apresenta variedade de serviços financeiros

### 3.3 Procedimentos para coleta dos dados

A coleta de dados refere-se ao acúmulo de objetos (documentos e registros) relacionados ao tema estudado. As fontes documentais são: bibliotecas, arquivos históricos e bases eletrônicas (Yin, 2016). A coleta e tratamento de dados desse trabalho são divididos da seguinte forma: coletar os RI das organizações financeiras; realizar leitura dos casos, RIs de 2013 a 2015; aplicar a *Grille de lecture* nos casos; e mapear e destacar os elementos materiais.

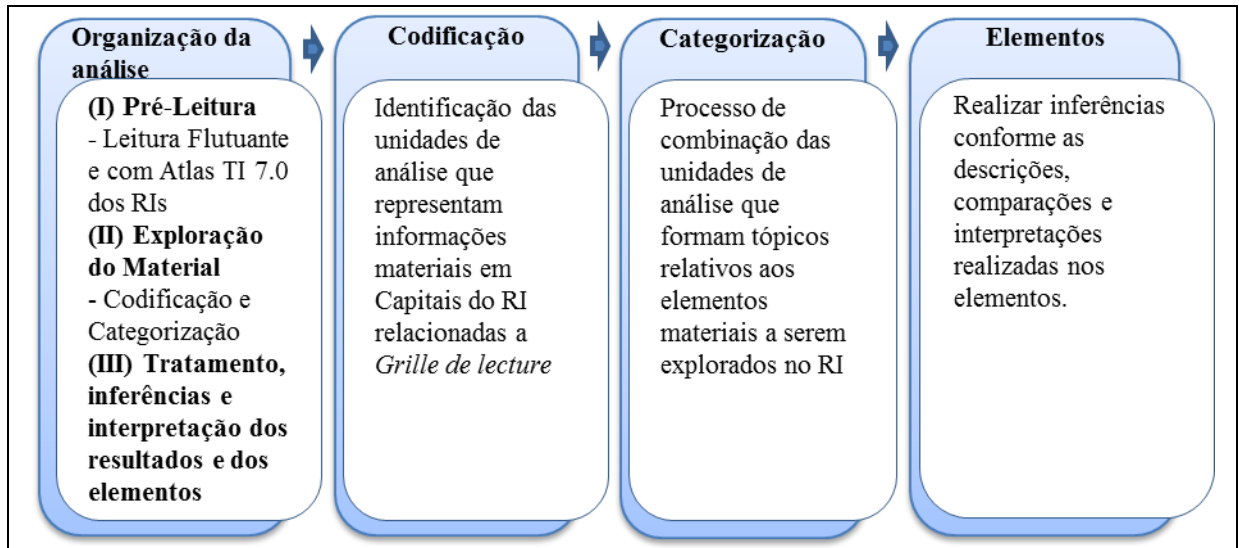
Para isso, os casos dessa investigação foram obtidos nos *sítios* eletrônicos das respectivas organizações financeiras, entre os dias 19 e 23 de julho de 2016. Já a *Grille de lecture* foi elaborada com o propósito de captar os elementos evidenciados nos casos, RI do Itaú Unibanco e do *DBS Group*, que explicitam conceitos de Materialidade no contexto de IF e INF.

### 3.4 Procedimentos para análise dos dados

O estudo foi submetido à Análise do Conteúdo (AC), método capaz de auxiliar a pesquisa em desvendar e aprofundar o conhecimento de fenômenos, diretrizes e documentos que não se apresentam com a devida clareza (Triviños, 2011). Para Franco (2012), um elemento a ser considerado na aplicação da AC é a necessidade de relevância nas descobertas realizadas, devendo existir relação entre os achados, a fim de possíveis comparações textuais.

A AC foi estruturada nesse estudo para integrar a coleta, análise e a interpretação dos dados, a fim de responder a pergunta do trabalho (Franco, 2012). Segundo Bardin (2011), a AC é definida como um conjunto de técnicas estruturadas em quatro etapas: Organização da Análise; Codificação; Categorização; e por último tratamento dos resultados e inferências dos Elementos. Segue a Figura 7 que explica as categorias da AC dessa pesquisa.

Figura 7 - Etapas da Análise do Conteúdo



Fonte: elaborada com base em Bardin (2011).

Dessa forma, as Etapas da AC colaboram para o tratamento da informação inclusa nos documentos por meio de uma descrição sistemática do conteúdo das mensagens, uma vez que as Etapas de Codificação e Categorização podem ser aplicadas a todos os tipos de dados, como direcionamento da AC dos dados da pesquisa (Flick, 2009a). A AC foi escolhida com base no referencial teórico desse estudo, visto que o uso da AC permite identificar de forma qualitativa as práticas, conceitos da Materialidade adotada pelas organizações Itaú Unibanco e *DBS Group*. Assim, foi possível conhecer o que as organizações evidenciam de temas materiais em seus RI, bem como fazer inferências acerca da Materialidade (Bardin, 2011). De modo detalhado, o Quadro 8 apresenta o tratamento da AC.

Quadro 8 – Tratamento da análise do conteúdo

1 <sup>a</sup>	Fazer a coleta dos RI dos bancos Itaú Unibanco e <i>DBS Group</i> ;
2 <sup>a</sup>	Realizar pré-leitura da totalidade dos RI;
3 <sup>a</sup>	Realizar leitura minuciosa dos RI com <i>Software Atlas TI 7.0</i> ;
4 <sup>a</sup>	Aplicar a <i>Grille de lecture</i> aos RI com <i>Software Atlas TI 7.0</i> ;
5 <sup>a</sup>	Mapear os elementos materiais dos RI com <i>Software Atlas TI 7.0</i> ;
6 <sup>a</sup>	Destacar os elementos materiais adotados nos RI;
7 <sup>a</sup>	Verificar se os elementos materiais adotados no Itaú Unibanco estão de acordo com a <i>Grille de lecture</i> ;
8 <sup>a</sup>	Verificar se os elementos materiais adotados no <i>DBS Group</i> estão de acordo com a <i>Grille de lecture</i> ;
9 <sup>a</sup>	Comparar a prática adotada ao longo dos anos entre Itaú Unibanco e <i>DBS Group</i> ;
10 <sup>a</sup>	Fazer Inferências sobre a evidenciação dos elementos materiais;
11 <sup>a</sup>	Detectar as contribuições da <i>Grille de lecture</i> para evidenciação de temas materiais no RI.

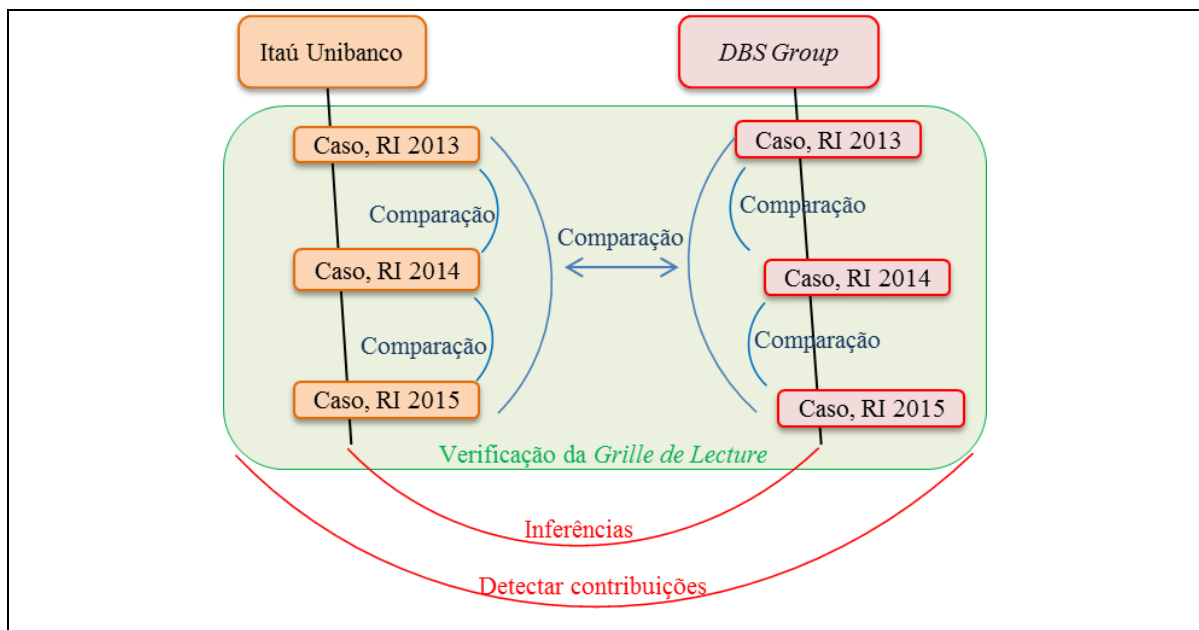
Fonte: elaborado pelo autor (2017).

O tratamento da análise dos dados apresentadas no Quadro 8 estão alinhadas com as Etapas da AC (Figura 7). Entretanto, destaca-se a utilização do *Software Atlas TI 7.0* para

auxílio da 3ª à 5ª Etapa, tendo em vista alcançar seus objetivos quanto à análise, e uso do Microsoft Excel para apresentar as verificações, comparações e inferências dos resultados em quadros e figuras.

Desse modo, quando a coleta, análise e a interpretação dos dados ocorrem de forma clara e transparente, obtém-se como consequência a precisão nas inferências e os achados da pesquisa, sendo caracterizado o estudo como válido (Yin, 2016; Flick 2009a). Para Creswell (2014), a validade da pesquisa está condicionada à acurácia dos resultados descritos pelo pesquisador. A Figura 8 mostra de forma minuciosa as Etapas de Validação dos casos.

Figura 8 - Etapas de Validação dos casos



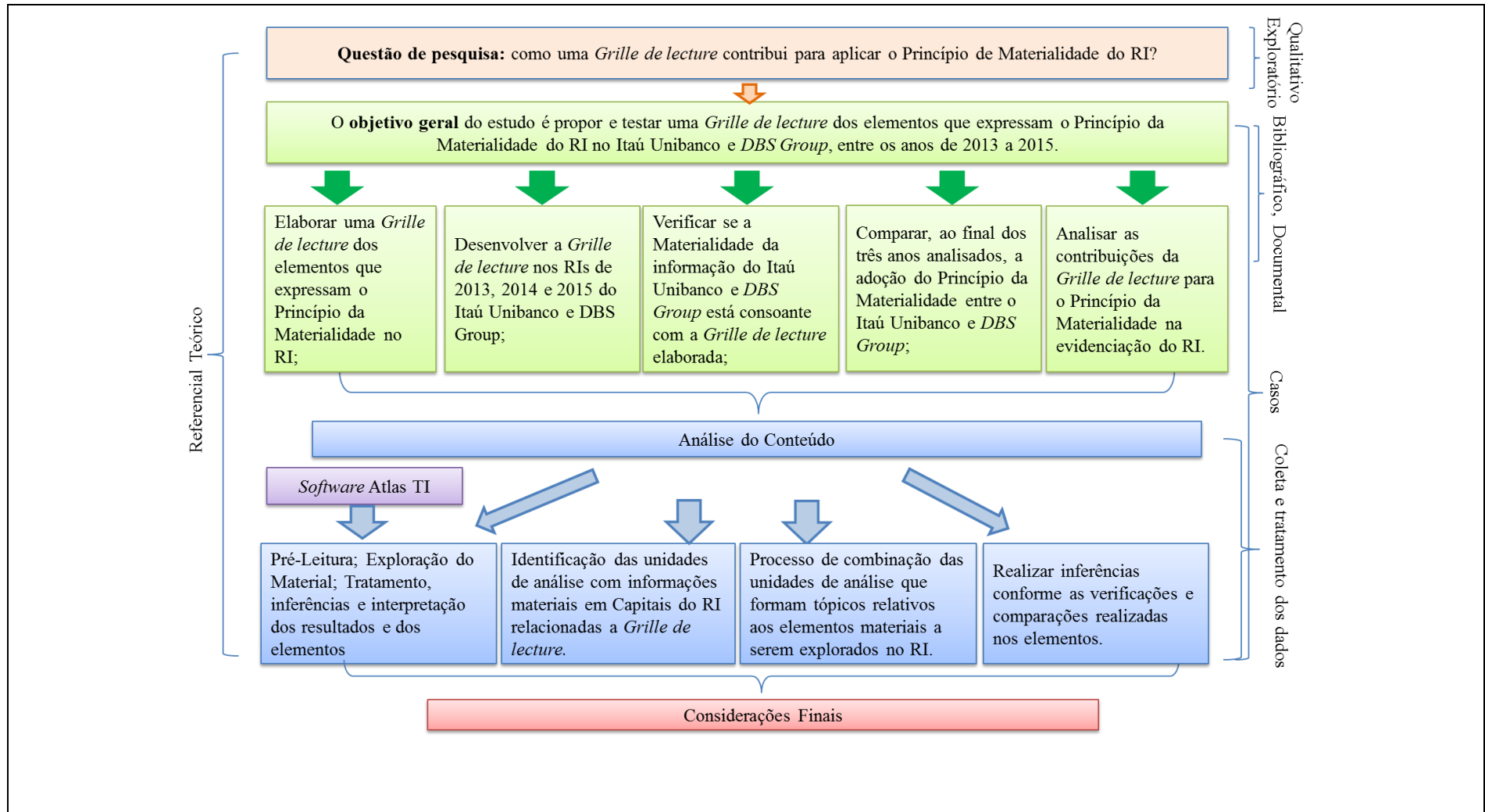
Fonte: elaborada pelo autor, com base em Flick (2009a).

A Figura 8 está de acordo com as Etapas de tratamento e análise dos dados, com a finalidade de validar a verificação da *Grille de lecture* nos casos Itaú Unibanco e *DBS Group*, e suas respectivas comparações. Haja vista que, para Flick (2009a), a validade da pesquisa está condicionada à clareza dos procedimentos metodológicos, quanto às suas respectivas análises, e, para Yin (2016), a comparação explícita dos resultados entre diferentes grupos garante a validade na pesquisa qualitativa.

### 3.5 Desenho da pesquisa

Assim, demonstrado o processo metodológico desse estudo, a Figura 9 apresenta o desenho dessa pesquisa, com a finalidade de explicitar as etapas do trabalho.

Figura 9 - Desenho da pesquisa



Fonte: elaborada pelo autor (2017).

### 3.7 Limitações da pesquisa

A pesquisa está limitada aos casos determinados pelo pesquisador, ou seja, às informações evidenciadas pelo Itaú Unibanco e pelo *DBS Group*, e às suas respectivas unidades de análise, os RI dos anos de 2013 a 2015. Essas limitações ocorrem pela adoção de uma pesquisa qualitativa, que permite a subjetividade do pesquisador na escolha de sua investigação.

Outra limitação desse estudo é a não adoção de entrevistas e questionários semiestruturados, visto que é um estudo documental com a aplicação da AC a fim de identificar o que as organizações financeiras, Itaú Unibanco e *DBS Group*, evidenciam e consideram como informações materiais em seus respectivos RIs.

## 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

O presente capítulo versa sobre a elaboração da *Grille de lecture*, a verificação dos casos, RI do Itaú Unibanco e *DBS Group* dos anos de 2013 a 2015, por meio da *Grille de lecture* e a aplicação da AC de acordo com a metodologia de Bardin (2011). Ressalta-se que, inicialmente, a AC dos casos foi efetuada individualmente na pesquisa. Em seguida, foi realizada a verificação e comparação com uma análise integrada entre as duas organizações financeiras e ao final as contribuições da *Grille de lecture* para a temática de IF e INF materiais do RI.

### 4.1 Elaboração da *Grille de lecture*

Os resultados até aqui alcançados se referem à elaboração de uma *Grille de lecture* para evidenciar a Materialidade no RI. Assim, a *Grille de lecture* (Quadro 9) apresenta a metacategoria, as categorias e subcategorias de análise dos dados, conforme a AC, as descrições, os critérios de identificação, avaliação e evidenciação das informações materiais extraídas do processo de Materialidade estabelecido no referencial teórico do estudo.

Observa-se um alinhamento entre a *Grille de lecture* com o processo de definição de temas materiais, descrito no capítulo 2 em que processo de Materialidade é composto pela:

- a) **Identificação:** consiste nos elementos da materialidade a serem identificados nos RIs, conforme Silva (2013) e IIRC (2015). Entretanto, outros elementos podem ser identificados e adicionados a *Grille de lecture*, conforme o desenvolvimento das categorias da AC (ou durante a utilização pelas organizações);
- b) **Avaliação:** elaborada com base nos critérios estabelecidos no trabalho, seguindo o conceito de Materialidade adotado no estudo como norteador dos questionamentos;
- c) **Evidenciação:** trata-se de como apresentar a informação material, seja de forma qualitativa, por meio de descrição, e/ou quantitativa, pelo uso de demonstrativos, que compreendem quadros, tabelas e gráficos.

O Quadro 9 apresenta a proposta de *Grille de lecture* desenvolvida.

Quadro 9 - Grille de lecture

Metacategoria	Categoria	Subcategoria		
		Identificar	Avaliar	Evidenciar*
<b>Materialidade -</b> Informação material necessita ser relevante, isto é, sua evidenciação, omissão ou distorção, deve ser capaz de influenciar na tomada de decisão do usuário externo e interno, e afetar a capacidade da organização na Geração de Valor, no curto, médio e longo prazo.	<b>Financeiro</b> - Associação dos recursos disponíveis para aplicação, de próprios ou de terceiros.	Aplicações	É relevante para organização?	Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo
		Títulos		Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo
		Crédito		Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo
		Investimentos	É relevante para as partes interessadas?	Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo
		Seguros		Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo
		Renda e Serviços		Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo
		Previdência		Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo
		Capitalização		Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo
		Patrimônio		Quantitativa – demonstrativo
	<b>Manufaturado</b> - Rede de agências, instalações, equipamentos e tecnologia operacional.	Agências	Sua evidenciação influencia a tomada de decisão de todos os usuários?	Qualitativa – descrição e demonstrativo
		Escritórios Administrativos		Qualitativa – descrição e demonstrativo
		<i>Datacenter</i>		Qualitativa – descrição
	<b>Intelectual</b> - Marca e capacidade de criar valor sustentável ao longo do tempo.	Inovação e Oportunidades	Sua omissão ou distorção influencia na tomada de decisão de todos os usuários?	Qualitativa – descrição
		Sistemas, <i>Softwares</i> e Patentes		Qualitativa – descrição
		Reputação		Qualitativa – descrição
	<b>Humano</b> - Habilidades, capacidades, conhecimentos e experiência da gestão e dos colaboradores.	Colaboradores	Gera valor significativo para organização?	Qualitativa – descrição e demonstrativo
		Gestão de pessoas		Qualitativa – descrição
		Remuneração e Benefícios		Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo
	<b>Social e de relacionamento</b> - Relacionamento e obrigações com as partes interessadas e licença para operação.	Clientes	Gera valor significativo para as partes interessadas?	Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo
		Remuneração de terceiros		Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo
		Obrigações sociais		Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo
		Cidadania Corporativa		Qualitativa – descrição
	<b>Natural</b> - Utilização dos recursos naturais (consumo e descarte eficiente).	Água		Qualitativa – descrição e demonstrativo
		Energia		Qualitativa – descrição e demonstrativo
Emissões		Qualitativa – descrição e demonstrativo		
Descarte		Qualitativa – descrição e demonstrativo		
Operações financiadas		Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo		

Fonte: elaborado com base em Silva (2013); IIRC (2015); Eccles & Krzus (2015).

\*O Apêndice A detalha as informações quantitativas e qualitativas.



O processo de Materialidade implica na consideração dos outros Princípios Básicos estabelecidos pelo *Framework 1.0*, como: estratégia e orientação futura; conectividade; relação com as partes interessadas; concisão; confiabilidade e completude; coerência e comparabilidade. Assim, a informação material evidenciada precisa ter sua descrição completa, integrada, clara e comparável entre os diferentes períodos.

O próximo passo da execução dos resultados teve como base as Categorias definidas para AC e as Etapas de tratamento. Assim, na primeira Etapa da AC foi realizado a Organização da Análise, que consiste nas Etapas de coleta das informações dos RI selecionados, uma pré-leitura e, posteriormente, leitura minuciosa do material com o uso do *Software Atlas TI*, a fim de extrair IF e INF que possam corroborar os resultados.

#### 4.2 Análise exploratória do caso Itaú Unibanco e *DBS Group*

Essa seção tem por finalidade realizar a verificação e a AC dos casos Itaú Unibanco e *DBS Group*. O Quadro 10 mostra a estrutura da análise conforme as Etapas propostas na metodologia do estudo.

Quadro 10 – Estrutura da análise

Etapa	Seção	Conteúdo
1 <sup>a</sup>	4.2 4.2.1 e 4.2.2	Leitura dos RI e exploração dos casos Itaú Unibanco e do <i>DBS Group</i> , com a <i>Grille de lecture</i> .
2 <sup>a</sup>		
3 <sup>a</sup>		
4 <sup>a</sup>		
5 <sup>a</sup>		
6 <sup>a</sup>		
7 <sup>a</sup>	4.2.3	Verificação e comparação da <i>Grille de lecture</i> dos casos explorados.
8 <sup>a</sup>		
9 <sup>a</sup>		
10 <sup>a</sup>	4.2.4	Inferências e contribuições da <i>Grille de lecture</i>
11 <sup>a</sup>		

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

Assim, o estudo inicia com a 1<sup>a</sup> à 3<sup>a</sup> Etapa da análise e tratamento dos dados. Seu objetivo foi realizar uma pré-leitura, com intuito de identificar se os elementos materiais estavam presentes no RI. Nessa Etapa foram encontradas as seguintes características nos RIs de 2013 a 2015 do Itaú Unibanco: arquivo separado das DFPs, no entanto com links para mais informações de indicadores de seus Capitais; seguem a estrutura sugerida pelo IIRC com a adoção integral dos seis Capitais; e têm média 47 páginas de evidenciação no RI.

O *DBS Group* entre 2013 a 2015 evidencia seus RIs em arquivo único, com as DFPs, em um Relatório Anual, dividido na Parte I do RI e Parte II das DFPs; não apresentam links de indicadores entre as duas partes do Relatório Anual; não seguiram a estrutura sugerida dos Capitais pelo IIRC nos anos de 2013 e 2014, somente no ano de 2015 adotou as diretrizes; e seus RIs tiveram em média 100 páginas de evidenciação, visto que anexam informações de Governança e Riscos de forma detalhada em 43 páginas. Logo, só foi considerada a Parte I do Relatório Anual do *DBS Group* para fins de análise e comparações entre as duas organizações financeiras.

O passo seguinte da análise e tratamento dos dados corresponde com as Etapas de aplicação da *Grille de lecture* para mapear e destacar os elementos materiais do RI.

#### 4.2.1 Caso Itaú Unibanco

A realização do Caso seguiu as Etapas 4<sup>a</sup>, 5<sup>a</sup> e 6<sup>a</sup>, e têm por objetivo localizar a evidenciação dos elementos materiais no RI para compreender o tratamento que as organizações financeiras estão adotando quanto à Materialidade da IF e INF. Para isso foi adicionado em Apêndice os quadros que tiveram a finalidade de identificar a presença dos elementos materiais de cada capital.

##### **A) Capital Natural**

O estudo do Capital Natural buscou informações relacionadas aos elementos materiais de água, energia, emissões, descarte e operações financiadas no RI do Itaú Unibanco, entre 2013 e 2015. O Apêndice B apresenta a localização dos elementos materiais identificados. É possível destacar que, principalmente, os elementos água, energia e emissões aumentaram de 10 para 72 citações. Observa-se um aumento numérico de informações encontradas no RI sobre: água, energia e emissões. Já os elementos descarte e operações financiadas apresentaram números baixos nos três anos mapeados.

Nota-se também que os elementos materiais do Capital Natural, dos anos de 2013 a 2014, foram identificados, em sua maioria, na seção do próprio Capital Natural do RI enquanto que no ano de 2015, foram identificados em diferentes contextos e seções, como: Resultados e Metas, Gestão de Risco, Modelo de Negócio, Capital Social e de Relacionamento, Capital Manufaturado e Temas Materiais. O Quadro 11 mostra a AC e a verificação realizada no Capital Natural do Itaú Unibanco.

Quadro 11 - Análise do Conteúdo do Capital Natural do Itaú Unibanco

Categoria	Subcategoria	Elementos		
		2013	2014	2015
Natural	Água	- Apresenta campanhas que diminuem o consumo de recursos naturais, mas sem resultados; - Sem números concretos sobre redução.	- Metas e resultados de consumo; - Expansão de operações e o <i>datacenter</i> aumentaram o consumo de água; - Política dos Ganhos de Ecoeficiência; - Gráfico simples.	- Política Ecoeficiência e Gestão ambiental; - Gráficos robustos e comparativos; - Resultados e metas; - Fator de risco, crise hídrica; - Especificam o consumo de água.
	Energia	- Apresenta meta de redução do consumo; - Investimentos em tecnologia para reduzir consumo; - Adota energia como tema de gerenciamento de risco; - Sem números concretos sobre redução.	- Política dos Ganhos de Ecoeficiência. - Expansão de operações e o <i>datacenter</i> aumentaram o consumo de energia. - Energia considerada fator de risco; - Metas e resultados de consumo; - Financiamento de projetos energéticos; - Gráfico simples.	- Política Ecoeficiência e Gestão ambiental; - Gráficos robustos e comparativos; - Especificam o consumo de energia; - 81% da fonte de energia é renovável; - Resultados e metas; - Fator de risco.
	Emissões	- Apresenta campanhas que diminuem o consumo de recursos naturais; - Um único número de redução de emissão com campanha de transporte compartilhado.	- Divulgação de relatório sobre emissões de gases ( <i>GHG Protocol</i> ); - Iniciativas de compartilhamento de transporte e reuniões telepresenciais; - Dados sobre redução da emissão de gases e suas respectivas economias; - Gráfico simples.	- Política Ecoeficiência e Gestão ambiental; - Gráficos robustos e comparativos; - Índice de Carbono Eficiente (ICO2); - Compra de créditos de carbono certificados pela aquisição do <i>datacenter</i> ; - Resultados e metas; - Foco em mobilidade urbana.
	Descarte	- Não apresenta informações referentes ao elemento.	- Apresentam práticas de descarte para resíduos eletroeletrônicos e logística reversa para lâmpadas; - Sem gráficos comparativos.	- Política Ecoeficiência e Gestão ambiental; - Gráficos robustos e comparativos; - Resultados e metas; - Política de coleta seletiva e descarte sustentável.
	Operações financiadas	- Análise de concessão de crédito por meio da Política de Risco Socioambiental; - Princípios do Equador e os novos Padrões de Desempenho da <i>International Finance Corporation (IFC)</i> .	- Estabelecimento de uma política corporativa de prevenção e combate a atos ilícitos nas operações financiadas; - Apresenta investimentos socioambientais.	- Crédito (Operação que o banco financia), considerada como material; - Financiamentos a atividades de risco ambiental (mineração e construção); - Combate a operações de atos ilícitos.

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

De acordo com o Quadro 11, observa-se uma evolução na forma de abordar os elementos materiais do Capital Natural tanto no número de informações evidenciadas quanto no conteúdo desenvolvido. Destaca-se que as informações apresentaram maior integração no ano de 2015, inclusive com dados mais robustos referentes a água, energia, emissões e descarte. A Figura 10 evidencia essa evolução.

Figura 10 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Natural

Ano	Demonstrativo - Capital Natural	Evidenciação																																														
2013	<p><b>14,28%</b> de economia com despesas de energia, água e gás</p> <p><b>2,4 milhões</b> de impressões em papel foram reduzidas com a revisão de processos</p> <p><b>65.584* kg de CO<sub>2</sub></b> é o volume de emissões evitado com o uso de transporte compartilhado do Itaú</p> <p><small>* Estimativa</small></p>	Quantitativa com descrição simples.																																														
2014	<p><b>Consumo total de água em m<sup>3</sup></b></p> <table border="1"> <tr> <td>2012</td> <td>2013</td> <td>2014</td> <td>Meta 2015</td> </tr> <tr> <td>1.653.082</td> <td>1.675.031</td> <td>1.701.749</td> <td>1.673.015</td> </tr> </table> <p><b>Consumo de MWh</b></p> <table border="1"> <tr> <td>2012</td> <td>2013</td> <td>2014</td> <td>Meta 2015</td> </tr> <tr> <td>697.475</td> <td>612.292</td> <td>673.023</td> <td>645.201</td> </tr> </table> <p><b>Emissões de CO<sub>2</sub></b></p> <table border="1"> <tr> <td>2012</td> <td>2013</td> <td>2014</td> </tr> <tr> <td>180.723</td> <td>199.030</td> <td>142.917</td> </tr> <tr> <td>48.890</td> <td>69.579</td> <td>93.890</td> </tr> <tr> <td>8.657</td> <td>10.167</td> <td>8.009</td> </tr> </table> <p><small>■ Emissões diretas - Escopo I ■ Emissões indiretas - Escopo II ■ Outras emissões diretas - Escopo II</small></p>	2012	2013	2014	Meta 2015	1.653.082	1.675.031	1.701.749	1.673.015	2012	2013	2014	Meta 2015	697.475	612.292	673.023	645.201	2012	2013	2014	180.723	199.030	142.917	48.890	69.579	93.890	8.657	10.167	8.009	Quantitativa com uso de gráficos.																		
2012	2013	2014	Meta 2015																																													
1.653.082	1.675.031	1.701.749	1.673.015																																													
2012	2013	2014	Meta 2015																																													
697.475	612.292	673.023	645.201																																													
2012	2013	2014																																														
180.723	199.030	142.917																																														
48.890	69.579	93.890																																														
8.657	10.167	8.009																																														
2015	<p><b>Água</b></p> <p>Consumo pelas Unidades Unidade Metros cúbicos</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Unidade</th> <th>Abastecimento Público</th> <th>Poços Artesianos</th> <th>Meta 2015</th> <th>Resultado 2015</th> <th>Meta 2016</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Prédios Administrativos</td> <td>330.846,80</td> <td>23.489,00</td> <td>354.335,80</td> <td>269.493,46</td> <td>302.743,20</td> </tr> <tr> <td>Agências</td> <td>1.050.470,00</td> <td>-</td> <td>1.050.470,00</td> <td>834.364,44</td> <td>834.192,62</td> </tr> <tr> <td>Centros Tecnológicos</td> <td>446.856,00</td> <td>-</td> <td>446.856,00</td> <td>256.631,00</td> <td>357.084,00</td> </tr> <tr> <td>IBBA</td> <td>NE</td> <td>-</td> <td>NE</td> <td>23.572,00</td> <td>24.854,00</td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td><b>1.830.172,80</b></td> <td><b>23.489,00</b></td> <td><b>1.853.661,80</b></td> <td><b>1.472.460,63</b></td> <td><b>1.632.758,82</b></td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Total</b></p> <table border="1"> <tr> <td>2013</td> <td>2014</td> <td>Meta 2015</td> <td>Resultado 2015</td> <td>Meta 2016</td> </tr> <tr> <td>1.675.031,11</td> <td>1.701.865,60</td> <td>1.851.662,00</td> <td>1.472.460,63</td> <td>1.632.758,82</td> </tr> </table>	Unidade	Abastecimento Público	Poços Artesianos	Meta 2015	Resultado 2015	Meta 2016	Prédios Administrativos	330.846,80	23.489,00	354.335,80	269.493,46	302.743,20	Agências	1.050.470,00	-	1.050.470,00	834.364,44	834.192,62	Centros Tecnológicos	446.856,00	-	446.856,00	256.631,00	357.084,00	IBBA	NE	-	NE	23.572,00	24.854,00	<b>Total</b>	<b>1.830.172,80</b>	<b>23.489,00</b>	<b>1.853.661,80</b>	<b>1.472.460,63</b>	<b>1.632.758,82</b>	2013	2014	Meta 2015	Resultado 2015	Meta 2016	1.675.031,11	1.701.865,60	1.851.662,00	1.472.460,63	1.632.758,82	Quantitativa com demonstrativo robusto sobre metas e resultados de forma comparativa.
Unidade	Abastecimento Público	Poços Artesianos	Meta 2015	Resultado 2015	Meta 2016																																											
Prédios Administrativos	330.846,80	23.489,00	354.335,80	269.493,46	302.743,20																																											
Agências	1.050.470,00	-	1.050.470,00	834.364,44	834.192,62																																											
Centros Tecnológicos	446.856,00	-	446.856,00	256.631,00	357.084,00																																											
IBBA	NE	-	NE	23.572,00	24.854,00																																											
<b>Total</b>	<b>1.830.172,80</b>	<b>23.489,00</b>	<b>1.853.661,80</b>	<b>1.472.460,63</b>	<b>1.632.758,82</b>																																											
2013	2014	Meta 2015	Resultado 2015	Meta 2016																																												
1.675.031,11	1.701.865,60	1.851.662,00	1.472.460,63	1.632.758,82																																												

Fonte: elaborada com base nos RIs do Itaú Unibanco (2013, 2014, 2015).

A alteração da forma de evidenciar os demonstrativos apresentados na Figura 10 é perceptível. Entre as possíveis razões que influenciaram a apresentação de demonstrativos robustos, no ano de 2015, foram a classificação dos elementos materiais identificados no Capital Natural. Os elementos água, energia, emissões e descarte foram desenvolvidos pelo Itaú Unibanco como informação material nos anos de 2014 e 2015; e inseridos na temática de Ecoeficiência e Gestão ambiental, atendendo a proposta de *Grille de lecture* no ano de 2015.

Já as informações referentes a operações financiadas pela instituição carecem de maior detalhamento visto que foram abordadas de forma superficial do ponto de vista qualitativo,

em virtude da falta de conteúdo na AC do Quadro 11. Assim, se faz necessário um aprofundamento da evidenciação desse elemento, com quadros explicativos que demonstrem a representatividade quantitativa dessas operações, uma vez que a informação precisa ser completa e transparente para conhecimento dos riscos envolvidos. Com base na apresentação superficial do elemento operações financiadas, sua evidenciação foi classificada como parcial na *Grille de lecture*.

## **B) Capital Social e de Relacionamento**

Na análise do Capital Social e de Relacionamento, seguindo as Etapas de tratamento e as Categorias da AC os elementos materiais identificados aumentaram de 88 citações em 2013 para 170 em 2015 (Apêndice C). Percebe-se que as informações materiais tiveram uma evolução e uma atenção maior na evidenciação dos elementos: clientes, depósitos e obrigações sociais, em detrimento dos elementos cidadania corporativa e remuneração de terceiros, que tiveram baixa presença ao longo dos anos.

A etapa de mapeamento forneceu indícios claros de que o conteúdo referente ao Capital Social e de Relacionamento foi evidenciado em sua maioria na própria seção. Já o elemento material cliente está presente de forma integrada aos outros tópicos e Capitais do RI do Itaú. Desse modo, nota-se a importância dada pela instituição aos leitores e possíveis clientes do banco.

Com o intuito de compreender e explorar os significados mapeados, o Quadro 12 sintetiza a AC realizada no Capital Social e de Relacionamento.

Quadro 12 - Análise do Conteúdo do Capital Social e Relacionamento do Itaú Unibanco

Cat	Sub	Elementos		
		2013	2014	2015
Social e de relacionamento	Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Metas e resultados de clientes;</li> <li>- Treinamento de colaboradores;</li> <li>- Resolvem problemas antes de o cliente recorrer ao recorrer ao Órgão de Defesa do Consumidor;</li> <li>- Investimentos em tecnologia;</li> <li>- Marca fideliza e prospecta clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tecnologia fornece serviços remotos;</li> <li>- Segurança da informação;</li> <li>- Projetos de educação financeira;</li> <li>- Combate a corrupção e atividades ilícitas;</li> <li>- Ouvidoria;</li> <li>- Ética e transparência, governança;</li> <li>- Engajamento com públicos estratégicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Círculo virtuoso de <i>performance</i> sustentável;</li> <li>- Segurança da informação;</li> <li>- Avaliação da satisfação do cliente, tema material;</li> <li>- Ética e transparência, governança;</li> <li>- Sistema de atendimento, ouvidoria;</li> <li>- Demonstrativo por atividade econômica;</li> <li>- Combate a corrupção e atividades ilícitas.</li> </ul>
	Depósitos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cita que é uma das principais formas de financiamento da instituição;</li> <li>- Gráfico simples, que retrata os depósitos na instituição.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retrata que o aumento dos depósitos compulsórios, realizados de acordo com a política do BACEN, pode afetar as operações;</li> <li>- Apresenta perspectiva de redução do crédito e de depósitos, sem gráfico ou demonstrativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nota que o BACEN vem alterando, periodicamente, o nível mínimo dos depósitos compulsórios, reduzindo a liquidez da instituição;</li> <li>- Gráficos e demonstrativos das fontes de depósitos e suas classificações.</li> </ul>
	Rem* de terceiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uso do <i>spread</i> para remuneração de terceiros;</li> <li>- Relações comerciais pautadas em práticas socioambientais, legais e éticas;</li> <li>- Gráfico simples.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comitê de Remuneração;</li> <li>- Relações comerciais pautadas em práticas socioambientais, legais e éticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fornecedores, mas sem remuneração;</li> <li>- Relações comerciais pautadas em práticas socioambientais, legais e éticas;</li> <li>- Comitê de Remuneração.</li> </ul>
	Obrigações sociais	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Práticas de governança atreladas aos aspectos sociais;</li> <li>- Aderem aos Princípios para Investimento Responsável;</li> <li>- Iniciativas e projetos sociais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investem em treinamento de fornecedores para conscientização dos problemas climáticos;</li> <li>- Detalhamento de iniciativas sociais;</li> <li>- Reconhecimento de reponsabilidade social por meio de prêmios;</li> <li>- Estratégias sociais de engajamento de diversos públicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Detalhamento e uso de demonstrativos das iniciativas sociais realizadas;</li> <li>- Reconhecimento de reponsabilidade social por meio de prêmios;</li> <li>- Estratégias sociais de engajamento de diversos públicos;</li> <li>- Ecoeficiência e gestão ambiental.</li> </ul>
	Cidadania Corporativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arelada a reputação na variável: Ética e responsabilidade social corporativa;</li> <li>- Demonstrativo de projetos e iniciativas sociais na área de educação e cultura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demonstrativo de Projetos ligados à cultura, educação, mobilidade urbana e esporte;</li> <li>- Reputação vinculada às iniciativas sociais;</li> <li>- Cidadania Corporativa é evidenciada como tema material;</li> <li>- Patrocínio de campanhas políticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demonstrativo de Projetos ligados a cultura, educação, mobilidade urbana e esporte, com quadros explicativos;</li> <li>- Patrocínio de campanhas políticas;</li> <li>- Cidadania Corporativa é evidenciada como tema material.</li> </ul>

\*Nota das siglas: Cat – Categoria; Sub – Subcategoria; Rem - Remuneração

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

Com base no Quadro 12, observa-se a atenção com os clientes tanto pelos investimentos em políticas de engajamento, que incentivam os estudos e a satisfação dos colaboradores, quanto com a finalidade de atender melhor os clientes. São perceptíveis também as políticas de atendimento ao cliente, como ouvidoria e os Órgãos de Defesa do Consumidor, a fim de sanar conflitos e desentendimentos, e a classificação de satisfação do cliente como tema material do RI.

As informações sobre os depósitos bancários ganham destaque somente no ano de 2015, quando apresentam demonstrativos referentes à classificação e às fontes dos depósitos realizados na instituição, além de afirmarem os riscos envolvendo as decisões do Banco Central do Brasil (BACEN) sobre o valor mínimo do depósito compulsório, fato esse que reflete na liquidez, aplicações e investimentos realizados pelo banco.

O elemento remuneração de terceiros não foi evidenciado de forma completa, dado que as informações referentes aos fornecedores e parceiros comerciais da instituição não foram encontradas. Dessa forma, não se sabe o valor adicionado nas cadeias produtivas que negociam com o banco, ou a quem se referem. Logo, não é possível afirmar se eles seguem ou não as práticas socioambientais, legais e éticas que o banco afirma adotar na escolha da contratação de serviços de terceiros.

Em relação aos elementos de obrigações sociais e cidadania corporativa, nota-se a adesão de Princípios para Investimento Responsável, as iniciativas de engajamento de diversos públicos, projetos sociais e a caracterização como temas materiais. Nesses elementos percebe-se que as iniciativas sociais também são integradas à reputação e à marca da instituição bancária, conforme afirmação: “Nossa responsabilidade com o desenvolvimento do país está na essência da nossa marca, de forma que, além da transformação inerente à nossa atividade core, também investimos em projetos ligados a educação, cultura, esportes e mobilidade urbana” (RI, Itaú Unibanco, 2014. p.30).

Além disso, denota-se ligação das obrigações sociais com o Capital Natural, conforme a adoção do tema material de Ecoeficiência e gestão ambiental. Ou seja, há uma conectividade do tema com outra parte do texto do RI, demonstrando a integração de informações e servindo como base para o processo de transformação do capital e geração de valor. A Figura 11 apresenta evidências sobre os aspectos ressaltados a respeito do elemento cidadania corporativa.

Figura 11 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Social e Relacionamento

Ano	Demonstrativo - Cidadania Corporativa	Evidenciação																																									
2013	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Projetos</th> <th>Quantidade</th> <th>Incentivados (R\$ MM)</th> <th>Não Incentivados (R\$ MM)</th> <th>Total (R\$ MM)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Educação e Saúde</td> <td>458</td> <td>51,6</td> <td>132,3</td> <td>183,9</td> </tr> <tr> <td>Cultura</td> <td>153</td> <td>103,6</td> <td>75</td> <td>178,6</td> </tr> <tr> <td>Esporte</td> <td>15</td> <td>19,3</td> <td>0</td> <td>19,3</td> </tr> <tr> <td>Mobilidade Urbana</td> <td>5</td> <td>0</td> <td>40,9</td> <td>40,9</td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td><b>631</b></td> <td><b>174,5</b></td> <td><b>248,2</b></td> <td><b>422,7</b></td> </tr> </tbody> </table>	Projetos	Quantidade	Incentivados (R\$ MM)	Não Incentivados (R\$ MM)	Total (R\$ MM)	Educação e Saúde	458	51,6	132,3	183,9	Cultura	153	103,6	75	178,6	Esporte	15	19,3	0	19,3	Mobilidade Urbana	5	0	40,9	40,9	<b>Total</b>	<b>631</b>	<b>174,5</b>	<b>248,2</b>	<b>422,7</b>	Quantitativa em tabela com os valores investidos em projetos sociais. Observa-se que foi explorada a comparação somente no ano de 2014.											
Projetos	Quantidade	Incentivados (R\$ MM)	Não Incentivados (R\$ MM)	Total (R\$ MM)																																							
Educação e Saúde	458	51,6	132,3	183,9																																							
Cultura	153	103,6	75	178,6																																							
Esporte	15	19,3	0	19,3																																							
Mobilidade Urbana	5	0	40,9	40,9																																							
<b>Total</b>	<b>631</b>	<b>174,5</b>	<b>248,2</b>	<b>422,7</b>																																							
2014	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Patrocínios</th> <th>Educação</th> <th>Cultura</th> <th>Esporte e saúde</th> <th>Mobilidade urbana</th> <th>Total 2014</th> <th>Total 2013</th> <th>Programas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Não Incentivados</td> <td>134,1</td> <td>83,2</td> <td>6,2</td> <td>49,7</td> <td>273,2</td> <td>248,2</td> <td>161</td> </tr> <tr> <td>Incentivados</td> <td>22,0</td> <td>111,2</td> <td>78,8</td> <td>0,0</td> <td>212,0</td> <td>174,5</td> <td>288</td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td><b>156,1</b></td> <td><b>194,4</b></td> <td><b>85,0</b></td> <td><b>49,7</b></td> <td><b>485,2</b></td> <td><b>422,7</b></td> <td><b>449</b></td> </tr> </tbody> </table>	Patrocínios	Educação	Cultura	Esporte e saúde	Mobilidade urbana	Total 2014	Total 2013	Programas	Não Incentivados	134,1	83,2	6,2	49,7	273,2	248,2	161	Incentivados	22,0	111,2	78,8	0,0	212,0	174,5	288	<b>Total</b>	<b>156,1</b>	<b>194,4</b>	<b>85,0</b>	<b>49,7</b>	<b>485,2</b>	<b>422,7</b>	<b>449</b>										
Patrocínios	Educação	Cultura	Esporte e saúde	Mobilidade urbana	Total 2014	Total 2013	Programas																																				
Não Incentivados	134,1	83,2	6,2	49,7	273,2	248,2	161																																				
Incentivados	22,0	111,2	78,8	0,0	212,0	174,5	288																																				
<b>Total</b>	<b>156,1</b>	<b>194,4</b>	<b>85,0</b>	<b>49,7</b>	<b>485,2</b>	<b>422,7</b>	<b>449</b>																																				
2015	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Patrocínio</th> <th>Valor (R\$ milhões)</th> <th>Número de projetos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="3"><b>Não Incentivados</b></td> </tr> <tr> <td>Educação</td> <td>188,8</td> <td>170</td> </tr> <tr> <td>Cultura</td> <td>77,6</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Esportes</td> <td>6,0</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Mobilidade urbana</td> <td>69,0</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td><b>Não Incentivados - total</b></td> <td><b>341,4</b></td> <td><b>194</b></td> </tr> <tr> <td colspan="3"><b>Incentivados</b></td> </tr> <tr> <td>Educação</td> <td>23,3</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>Saúde</td> <td>65,6</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>Cultura</td> <td>98,5</td> <td>155</td> </tr> <tr> <td>Esportes</td> <td>18,8</td> <td>23</td> </tr> <tr> <td><b>Incentivados - total</b></td> <td><b>206,2</b></td> <td><b>338</b></td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td><b>547,6</b></td> <td><b>532</b></td> </tr> </tbody> </table>	Patrocínio	Valor (R\$ milhões)	Número de projetos	<b>Não Incentivados</b>			Educação	188,8	170	Cultura	77,6	6	Esportes	6,0	4	Mobilidade urbana	69,0	14	<b>Não Incentivados - total</b>	<b>341,4</b>	<b>194</b>	<b>Incentivados</b>			Educação	23,3	100	Saúde	65,6	60	Cultura	98,5	155	Esportes	18,8	23	<b>Incentivados - total</b>	<b>206,2</b>	<b>338</b>	<b>Total</b>	<b>547,6</b>	<b>532</b>
Patrocínio	Valor (R\$ milhões)	Número de projetos																																									
<b>Não Incentivados</b>																																											
Educação	188,8	170																																									
Cultura	77,6	6																																									
Esportes	6,0	4																																									
Mobilidade urbana	69,0	14																																									
<b>Não Incentivados - total</b>	<b>341,4</b>	<b>194</b>																																									
<b>Incentivados</b>																																											
Educação	23,3	100																																									
Saúde	65,6	60																																									
Cultura	98,5	155																																									
Esportes	18,8	23																																									
<b>Incentivados - total</b>	<b>206,2</b>	<b>338</b>																																									
<b>Total</b>	<b>547,6</b>	<b>532</b>																																									

Fonte: elaborada com base nos RIs do Itaú Unibanco (2013, 2014, 2015).

A Figura 11 demonstra os valores investidos em atividades e projetos sociais relacionados a cultura, esporte, saúde, educação e mobilidade urbana. No entanto, os demonstrativos ao longo dos anos foram apresentados de diferentes formas e em nenhum ano foi realizada uma análise de comparação ou de evolução dos investimentos aplicados nos projetos. Desse modo, não atende a proposta da *Grille de lecture* nos elementos cidadania corporativa e obrigações sociais; atende de forma parcial remuneração de terceiros; e atende a proposta somente nos elementos clientes e depósitos.

### C) Capital Humano

Os elementos materiais identificados no Capital Humano aumentaram conforme as publicações do RI, passando de 41 citações, em 2013, para 115 em 2015 (apêndice D). Os elementos colaboradores e remunerações e benefícios apresentaram evolução em termos de evidenciação em detrimento do elemento gestão de pessoas.

O conteúdo referente ao Capital Humano ficou evidenciado na própria seção e na seção do Capital Social e de Relacionamento. Destaca-se que o elemento material



colaborador, remuneração e benefícios, no ano de 2015, como os mais citados e presentes em diversas seções (apêndice D) do RI do Itaú. Desse modo, percebe-se o reconhecimento dado pela instituição a seus colaboradores e a seu programa de remuneração empregado pelo banco.

O elemento colaborador apresentou variações quanto a evidenciação no período analisado, passando de 34 citações em 2013 para 99 em 2014 e 73 em 2015. As informações do elemento colaborador foram localizadas em 2014, principalmente, na seção do próprio Capital Humano e em 2015 na seção de temas materiais. Ainda no ano de 2015, remuneração e benefícios também apresentaram a maior parte de suas informações na seção de temas materiais. Logo, há indícios de que essas informações ou foram caracterizadas como temas materiais, ou fizeram parte dos requisitos para determinar a Materialidade da informação. O Quadro 13 sintetiza o conteúdo mapeado no Capital Humano.

Quadro 13 - Análise do Conteúdo do Capital Humano do Itaú Unibanco

Cat	Sub	Elementos		
		2013	2014	2015
Humano	Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Colaboradores inseridos em modelo de avaliação;</li> <li>- Escola Itaú de Negócios oferece treinamentos;</li> <li>- Desenvolvimento de lideranças e equipes;</li> <li>- Pessoas, fator-chave para <i>performance</i> sustentável do negócio;</li> <li>- Valores sobre capacitação e total de colaboradores são apresentados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversidade, equidade e inclusão, tema material;</li> <li>- Programa Corporativo de Ética, para sanar reclamações dos colaboradores;</li> <li>- Programa Mesa limpa, fiscaliza vazamento de informações confidenciais;</li> <li>- Termos de Responsabilidade;</li> <li>- Programas de treinamento e capacitação;</li> <li>- Aplicação do censo de diversidade;</li> <li>- Demonstrativo de perfil, rotatividade, saúde e segurança e satisfação são apresentados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversidade, equidade e inclusão; saúde, segurança e bem-estar; atração, retenção e desenvolvimento, são classificados como temas materiais;</li> <li>- Programa de incentivos;</li> <li>- Programas de treinamento e capacitação;</li> <li>- Investimentos em tecnologia e infraestrutura, visando à eficiência operacional e facilidade para os colaboradores;</li> <li>- Demonstrativos de perfil, investimento, rotatividade e satisfação.</li> </ul>
	Gestão de pessoas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestão de pessoas com foco: meritocracia; satisfação e bem-estar, capacitação e retenção de talentos com olhar de dono da organização.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comitê de Pessoas;</li> <li>- Pesquisa de clima organizacional e satisfação do colaborador: Fale Francamente;</li> <li>- Meritocracia para avaliação e gestão de pessoas, por meio de <i>feedbacks</i>;</li> <li>- Programa de Gestão de <i>performance</i>: avaliação de meta, comportamento e planejamento estratégico;</li> <li>- Escola Itaú de Negócios, três pilares: gestão de pessoas, ética e legislação trabalhista;</li> <li>- Saúde, segurança e bem-estar, e Atração, retenção e desenvolvimento, são temas materiais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) e o Programa de Gestão de <i>performance</i>: avaliação de meta, comportamento e planejamento estratégico de pessoas (PEP);</li> <li>- Engajamento do colaborador por meio do ciclo virtuoso de <i>performance</i> sustentável;</li> <li>- Meritocracia como forma de fazer gestão de pessoa;</li> <li>- Disseminar a cultura organizacional (Nosso Jeito), uso de <i>feedback</i>;</li> <li>- Saúde, segurança e bem-estar, e atração, retenção e desenvolvimento, são temas materiais;</li> <li>- Comitê de Pessoas (diretrizes para os colaboradores).</li> </ul>
	Remuneração e Benefícios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retrata a política de remuneração e benefícios de acordo com as práticas de mercado;</li> <li>- Remuneração fixa e variável de acordo com o desempenho do colaborador;</li> <li>- Lista detalhada de benefícios concedidos;</li> <li>- Valor das remunerações e benefícios com porcentagem comparativa a 2012;</li> <li>- Gráfico da participação dos colaboradores no resultado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Detalha a forma de remuneração da administração;</li> <li>- Remuneração fixa e variável de acordo com o mérito e competência do colaborador;</li> <li>- Remuneração variável reflete o desempenho individual, e a instituição detalha os cinco tipos de remuneração variável;</li> <li>- Comitê de Remuneração;</li> <li>- Lista de benefícios e seus respectivos valores;</li> <li>- Remuneração e Incentivos, tema material.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comitê de Remuneração;</li> <li>- Remuneração fixa e variável de acordo com o mérito e competência do colaborador;</li> <li>- Remuneração e Incentivos, tema material;</li> <li>- Cita números sobre o plano odontológico, assistência médica e a plano de pensão;</li> <li>- Sem detalhes dos outros benefícios;</li> <li>- Sem gráfico ou demonstrativo da remuneração;</li> <li>- Remuneração e Incentivos, tema material.</li> </ul>



Fonte: elaborado pelo autor (2017).

Com base no Quadro 13, o elemento colaborador foi considerado como essencial em todos os anos estudados. A matriz de *performance* sustentável foi proposta tanto para orientar o desenvolvimento do colaborador quanto para gerar valor para instituição, por meio de treinamentos e capacitações (RI, Itaú Unibanco, 2015). No ano de 2015 o RI apresenta demonstrativos com números de satisfação e rotatividade que comprovam o êxito da metodologia de desempenho adotada. Os colaboradores são classificados em três tipos de temas materiais, tais como: diversidade, equidade e inclusão; saúde, segurança e bem-estar; e atração, retenção e desenvolvimento.

O elemento gestão de pessoas é pouco explorado no ano de 2013, faltando detalhamento das informações sobre a metodologia empregada pela organização. Já nos anos de 2014 e 2015, essa informação foi evidenciada de modo preciso, sendo detalhada a forma de avaliação presente na meritocracia. Foram implementados dois Comitês: o Comitê de Pessoas, especializado nas questões referentes às diretrizes a serem seguidas pelos colaboradores, e o Comitê de Remuneração, especializado nas questões referentes à forma de remunerar. Tem destaque o uso de *Feedbacks* para o desenvolvimento dos colaboradores e para a disseminação da cultura organizacional “Nosso Jeito”.

Também foram encontrados detalhes da metodologia aplicada a remuneração e benefícios dos colaboradores. Entre as práticas evidenciadas em 2013 encontra-se a remuneração fixa e variável e a lista de benefícios. Nos anos de 2014 e 2015 as informações são complementadas com a explicação da política de meritocracia adotada. Entretanto, no ano de 2015, a instituição não revela demonstrativos referentes a remuneração dos colaboradores e não detalha os benefícios concedidos aos funcionários da organização. A Figura 12 detalha as evidenciações sobre o elemento material remuneração e benefícios.

Figura 12 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Humano

Ano	Demonstrativos - Remuneração e Benefícios	Evidenciação
2013	<p><b>Benefícios</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Remuneração variável atrelada ao desempenho diferenciado de cada colaborador</li> <li>• Assistências médica e odontológica</li> <li>• Previdência privada complementar</li> <li>• Seguro de vida em grupo</li> <li>• Assistência psicossocial</li> <li>• Tratamento diferenciado na utilização de nossos produtos bancários</li> <li>• Ética e <i>Ombudsman</i></li> <li>• Programas de apoio psicológico, saúde, segurança e educação financeira</li> </ul> 	<p>Informação quantitativa de salários, encargos e benefícios sem detalhamento. Já a participação no resultado é feita de forma comparativa. Informação qualitativa dos benefícios.</p>
2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Assistência médica e odontológica – aproximadamente 81.464 colaboradores estão cadastrados no plano médico e 62.769 no plano odontológico;</li> <li>■ Previdência Privada Complementar – aproximadamente 63% dos colaboradores participam de algum plano de previdência. Em 2014, contribuimos com R\$ 110 milhões aos nossos planos de pensão;</li> <li>■ Auxílio-educação – atualmente são 5.500 bolsas destinadas aos nossos colaboradores;</li> <li>■ Seguro de Vida Coletivo;</li> <li>■ Produtos e Serviços Financeiros com descontos;</li> <li>■ Auxílio Farmácia;</li> <li>■ Itaú Unibanco Clube;</li> <li>■ Programa de Parcerias Mundo Itaú Unibanco.</li> </ul> 	<p>Informação quantitativa de forma clara e comparativa os valores relativos a remuneração, encargos, benefícios e participação nos lucros. Informação qualitativa dos benefícios.</p>
2015	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; text-align: center;"> <p><b>70%</b> dos colaboradores aderiram aos nossos planos de pensão. Em 2015, investimos mais de <b>R\$ 112 milhões</b></p> </div> <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; text-align: center;"> <p><b>98%</b> dos colaboradores estão cadastrados no plano de assistência médica e <b>74%</b> no plano odontológico.</p> </div> </div>	<p>Evidenciam poucas informações quantitativas e qualitativas referentes aos benefícios e a remuneração.</p>

Fonte: elaborada com base nos RIs do Itaú Unibanco (2013, 2014, 2015).

A Figura 12 traz evidências sobre as diferentes formas dos demonstrativos apresentados ao longo dos 3 anos. No ano de 2014, a remuneração é apresentada de forma clara e comparável, enquanto os benefícios são descritos com seus respectivos valores. Os indícios da ausência dessa informação em 2015 podem ser reflexos da baixa atividade econômica no Brasil, uma vez que cortes em benefícios e remuneração são afetados em tempo de crise e volatilidade econômica (RI, Itaú Unibanco, 2015, p. 28). Logo no ano de 2015 a instituição atendeu a proposta da *Grille de lecture* nos elementos colaboradores e gestão de

peças, já o elemento remuneração e benefícios atendeu de forma parcial, visto a falta de detalhamento dos benefícios.

#### **D) Capital Intelectual**

Os elementos materiais identificados no Capital Intelectual apresentaram evolução em termos de citações (Apêndice E), passando 20 em 2013 para 68 em 2015 com destaque para: inovação e sistemas, *softwares* e patentes. O elemento reputação manteve uma constância ao longo dos anos.

O conteúdo ficou evidenciado em sua maioria na própria seção do Capital Intelectual nos anos de 2013 e 2014. Já o ano de 2015, nota-se uma dispersão da informação em outras seções, ocorrendo assim uma maior interação do tema com o RI. Dentre as interações percebidas, destaca-se a presença dos três elementos na seção de Temas materiais e de dois elementos no Capital Manufaturado.

O Quadro 14, mostra a aplicação da AC realizada no Capital Intelectual.

Quadro 14 - Análise do Conteúdo do Capital Intelectual do Itaú Unibanco

Cat.	Sub.	Elementos		
		2013	2014	2015
Intelectual (I)	Inovação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inovação é uma das variáveis que constitui a reputação do Itaú Unibanco;</li> <li>- Inovação presente no Modelo de Negócio;</li> <li>- Inovação no treinamento dos colaboradores, de forma telepresencial;</li> <li>- Inovação na prestação de serviços.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inovação e oportunidade é tema material;</li> <li>- Prêmio de inovação;</li> <li>- Treinamento e engajamento dos colaboradores, com a finalidade de criar serviços inovadores;</li> <li>- Gestão da reputação envolve a dimensão de inovação;</li> <li>- Agências e serviços personalizados: <i>Personnalité Digital</i>, Loja Virtual Seguros, <i>iTempo</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inovação e oportunidade é tema material;</li> <li>- Uso de <i>Emoticons</i> para aproximar sua comunicação com os clientes;</li> <li>- Prêmios de inovação;</li> <li>- Investimentos de R\$ 11,1 bilhões em tecnologia, inovação e serviços;</li> <li>- Centro de Processamento de Dados dará suporte ao crescimento até 2050.</li> </ul>
	Sistemas, Softwares e Patentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uso de tecnologia para aumento de vendas e serviços prestados;</li> <li>- Sistema de pagamento eletrônico para Celular;</li> <li>- Inteligência artificial para atendimento digital;</li> <li>- <i>Software</i> de Geolocalização, a fim de vender serviços;</li> <li>- Uso de <i>Big data</i> para armazenamento de dados e velocidade de processamento da informação;</li> <li>- Uso de <i>cloud computing</i> para acesso remoto de dados e informações;</li> <li>- Gráfico com investimento em tecnologia da informação, comparando resultados alcançados e metas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Segurança da informação e tecnologia da informação são classificados como tema material;</li> <li>- Investimentos em treinamento de colaboradores e em infraestrutura, como gestão dos riscos das informações;</li> <li>- Gestão de acessos, com controles e senhas aos colaboradores;</li> <li>- Investimentos em TI: para facilitar a mobilidade, conveniência do acesso; sistemas e <i>Softwares</i>;</li> <li>- Construção de Centro de processamentos de dados;</li> <li>- Plataforma <i>online Uniclass</i> e <i>Personnalité Digital</i>;</li> <li>- Sistema de Biometria para aumentar a segurança;</li> <li>- Itaú <i>SMS</i>, informações bancárias em tempo real;</li> <li>- Itaú <i>TokPag</i>, transferências de dinheiro por <i>sms</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Segurança da informação e tecnologia da informação são classificados como tema material;</li> <li>- Inaugurado Centro de Processamento de Dados.</li> <li>- Investimentos em TI, para facilitar a mobilidade e conveniência do acesso;</li> <li>- Plataforma de atendimento com todas funções pela internet;</li> <li>- Aplicativos como <i>Tokpag</i> e <i>Pagcontas</i>;</li> <li>- Cartão virtual para compras online;</li> <li>- 70% das operações realizadas por canais digitais;</li> <li>- Campanha <i>Digitau</i>;</li> <li>- Gráfico referente ao capital intelectual, sem detalhamento.</li> </ul>

(Continua)

(Continuação)

<b>Intelectual (I)</b>	<b>Reputação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marca e reputação, como meio de fidelizar e prospectar clientes, por meio das experiências proporcionadas às partes interessadas;</li> <li>- Redes sociais como estratégia para aproximar da sociedade e melhorar a reputação;</li> <li>- Prêmio de melhor reputação no Brasil;</li> <li>- Quadro explicativo com seis variáveis que são essências para a reputação do banco;</li> <li>- Trabalha com o gerenciamento de riscos do negócio, a fim de assegurar a reputação;</li> <li>- Marca mais valiosa do Brasil;</li> <li>- Apresenta valores de marca de forma simples.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marca e Reputação é trabalhada como tema material;</li> <li>- A reputação e a marca estão respaldadas nas iniciativas sociais, projeto cultural, educacional, esportes e de mobilidade urbana;</li> <li>- Marca mais valiosa do Brasil;</li> <li>- Mídia social para divulgar projetos socioambientais, para aproximar da sociedade e melhorar a reputação;</li> <li>- Detalhamento da reputação, que se constitui em sete dimensões e 26 atributos específicos;</li> <li>- Prêmio de reconhecimento da marca;</li> <li>- Apresenta valores de marca de forma simples;</li> <li>- Atrela a baixa rotatividade de clientes ao fortalecimento da marca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marca adere ao desenvolvimento do país, por meio dos projetos sociais, iniciativas educacionais, culturais e de mobilidade urbana;</li> <li>- Gestão de riscos socioambientais referentes as operações, a fim de assegurar reputação;</li> <li>- Controle e exigências aos fornecedores, a fim de assegurar a reputação;</li> <li>- Estratégia de investimentos em novas tecnologias e serviços para respaldar a sustentabilidade do negócio e a reputação;</li> <li>- Marca e Reputação é trabalhada como tema material;</li> <li>- Apresenta valores de marca de forma simples.</li> </ul>
------------------------	------------------	--	---	---

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

O Quadro 14 apresenta o elemento reputação com informações consistentes ao longo dos anos: em 2013, adotou o uso de mídias sociais para aproximar-se dos clientes, afirmando que “em nossas páginas as pessoas podem comentar e propor melhorias para os serviços prestados; é uma das principais formas de proximidade com a sociedade” (RI, Itaú Unibanco, 2013, p.37); em 2014 e 2015, marca e reputação são desenvolvidas como tema material.

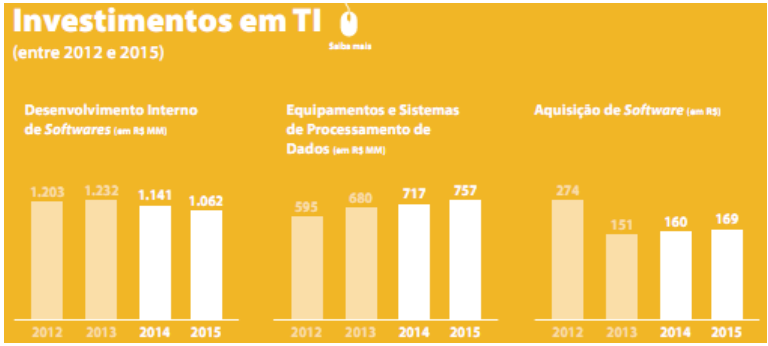
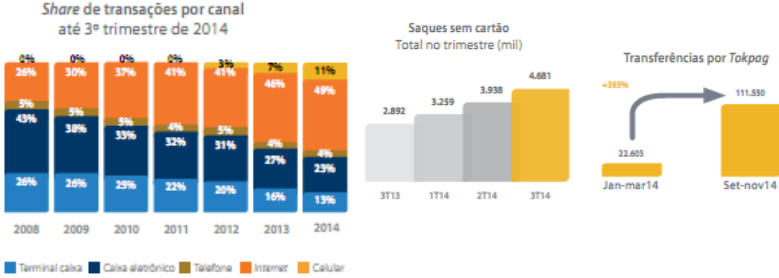
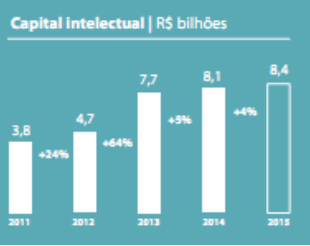
O elemento sistemas, *software* e patentes é aplicado pelo banco no desenvolvimento de novos serviços e produtos oferecidos aos clientes. Entre os anos de 2013 e 2015, dezenas de iniciativas foram implantadas com a finalidade de atender as demandas da sociedade, incluindo: *cloud computing*, plataforma *online Uniclass* e *Personnalité Digital*, aplicativos como *Tokpag*, *Pagcontas*, e instalação de *datacenter*. Esses projetos relacionam-se com outros Capitais do RI, como o *datacenter*, presente também nas informações referentes ao Capital Manufaturado.

O último elemento analisado foi a inovação, e o banco demonstrou aplicar esse elemento com êxito ao longo dos três anos, como meio de desenvolver serviços digitais e remotos, na capacitação dos colaboradores em atividades telepresencias, e na forma de comunicar suas campanhas publicitárias de banco digital usando *emoticons*, “Reforçamos nosso posicionamento de banco digital [por meio da] inovação tecnológica com nossa visão de facilitar o dia a dia das pessoas, tornando as atividades financeiras cada vez mais simples. Os *emoticons* foram usados nas nossas comunicações para aproximar ainda mais o banco do dia a dia das pessoas” (RI, Itaú Unibanco, 2015, p.41).

Destaca-se o detalhamento realizado pela Instituição Itaú Unibanco referente ao Capital Intelectual. Porém, nota-se que os gráficos ao longo dos anos foram apresentados de diferentes formas (Figura 13), sem estabelecer um padrão para o quê evidenciar e a forma de expor. Ainda assim, as INF referentes ao conteúdo explorado na AC, de modo qualitativo, atenderam as necessidades da *Grille de lecture*, conforme sintetiza a Figura 13, que demonstra o modo como o banco evidenciou os demonstrativos referentes ao Capital Intelectual.



Figura 13 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Intelectual

Ano	Demonstrativo - Intelectual	Evidenciação
2013		<p>Informação quantitativa no gráfico de investimento em tecnologia da informação (<i>Softwares e sistemas</i>), comparando resultados alcançados e projeções futuras.</p>
2014		<p>Informação quantitativa nos gráficos de: canais de atendimento do banco; as operações sem o uso do cartão, somente com biometria; e a adesão a tecnologia Tokpag.</p>
2015		<p>Informação quantitativa somente no gráfico geral dos investimentos do capital intelectual, ao longo dos anos.</p>

Fonte: elaborada com base nos RIs do Itaú Unibanco (2013, 2014, 2015).

## E) Capital Manufaturado

Os elementos materiais identificados no Capital Manufaturado aumentaram conforme as publicações do RI, passando de 21 citações em 2013 para 46 em 2015 (Apêndice F). Percebe-se uma evolução e uma atenção maior na evidenciação com destaque para o elemento agência. Já os elementos *datacenter* e escritórios administrativos mantiveram uma constância ao longo dos anos.

As informações ficaram evidenciadas em sua maioria na própria seção do Capital Manufaturado, nos anos de 2013 e 2014. Já no ano de 2015, percebe-se uma dispersão da informação em outras seções, ocorrendo assim uma maior interação do tema com o RI. Dentre as interações dos elementos materiais, destaca-se a identificação na seção de Temas materiais e do Capital Natural. Desse modo, há indícios da relação e conectividade das INF evidenciadas. O Quadro 15 detalha a AC realizada no Capital Manufaturado.

Quadro 15 - Análise do Conteúdo do Capital Manufaturado do Itaú Unibanco

Cat	Sub	Elementos		
		2013	2014	2015
Manufaturado	Agências	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instalação de leitores biométricos em todas as agências;</li> <li>- Possibilidade de saques internacionais por meio de parcerias com as principais bandeiras no mundo;</li> <li>- Agências em novos modelos e horários diferentes: <i>Shopping center</i>;</li> <li>- Política de implantar agências em cidades com mais de 40 mil habitantes;</li> <li>- Gráfico com total de agências e mapa de localização no Brasil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agências localizadas em regiões de alto nível de atividade econômica, atendendo ao tema material de cobertura geográfica e novos mercados;</li> <li>- Agências em novos modelos e horários diferentes: <i>Shopping center</i>;</li> <li>- Agências com serviços de biometria para aumentar segurança e comodidade do cliente;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento do número de agências digitais, em reposta ao perfil dos clientes;</li> <li>- Agências com mais conforto, conveniência e segurança aos clientes e colaboradores;</li> <li>- Números de agências e caixas eletrônicos no Brasil e exterior;</li> <li>- Gráfico da evolução do uso de canais e agências digitais.</li> </ul>
	Escritórios Administrativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Metas para concluir as instalações do Centro Administrativo Tatuapé (CAT 2);</li> <li>- Metas para concluir as instalações da primeira fase do novo <i>datacenter</i> (construção de 59.815 m<sup>2</sup>);</li> <li>- Sem gráfico ou demonstrativo sobre os escritórios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Metas consolidadas de consumo de água nos centros administrativos;</li> <li>- Iniciativas para redução de resíduo no centro administrativo: logística reversa para lâmpadas e coleta de resíduos eletroeletrônicos;</li> <li>- Apresenta área total dos centros administrativos de 355.343 m<sup>2</sup>;</li> <li>- Gerenciamento de metas e resultados segregado por unidades administrativas;</li> <li>- Sem gráfico ou demonstrativo sobre os escritórios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerenciamento de metas e resultados segregado por unidades administrativas;</li> <li>- Oito prédios de escritórios, com uma área total de 427.036 m<sup>2</sup>, situados em São Paulo;</li> <li>- O Banco é proprietário de 19% do imóvel e aluga 81% dos imóveis de escritórios;</li> <li>- Sem gráfico ou demonstrativo sobre os escritórios.</li> </ul>
	Datacenter	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construção de <i>datacenter</i> dividido em 3 fases: Concluir a primeira fase do novo <i>datacenter</i> (construção de 59.815 m<sup>2</sup>) até 2014. Concluir, até 2020, a segunda fase do novo <i>datacenter</i> (105.815 m<sup>2</sup>) e, em 2035, finalizar o projeto (151.815 m<sup>2</sup>).</li> <li>- Permite reduzir o consumo de energia elétrica, certificação LEED;</li> <li>- Gráfico das fases de construção do <i>datacenter</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centro de dados entregue conforme cronograma;</li> <li>- Fase de migração dos sistemas de dados, término em 2016;</li> <li>- Centro de dados com certificações: Tier III Plus e Leed;</li> <li>- Durante o período de transição do <i>datacenter</i>, entre 2015 e 2016, há previsão de aumento no consumo de energia devido à operação em paralelo com os demais <i>datacenters</i>;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresenta valores dos investimentos em tecnologia, inovação e serviços;</li> <li>- <i>Datacenter</i> proporcionará: um aumento na capacidade de processamento e armazenamento das operações em 25 vezes; redução de 43% no uso de energia, em comparação com o consumo atual;</li> <li>- Reconhecimento de eficiência e transformação da organização, com uso do novo <i>datacenter</i>, por meio de prêmios.</li> </ul>

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

Conforme exposto no Quadro 15 as informações sobre *datacenter* foram detalhadas de acordo com as fases de instalação, o período de transição e os valores investidos na aquisição. Para a instituição, “o centro de tecnologia proporcionará um aumento na capacidade de processamento e armazenamento das nossas operações em 25 vezes, além de possibilitar uma redução de 43% no uso de energia, em comparação com o nosso consumo atual” (RI, Itaú Unibanco, 2015, p.22).

Em relação ao elemento de escritório administrativo, foi evidenciado um número baixo de citações no ano de 2013. Já nos anos de 2014 e 2015, as informações qualitativas sobre o elemento aumentaram, como o estabelecimento de metas, a segregação de custos por centro e se o local é alugado ou próprio. No entanto, informações referentes a valores ou totalidade dos centros administrativos foram apresentadas de forma parcial. O Banco também apresentou a seguinte meta: “nosso desafio é reduzir em 0,5% o volume de resíduos dos centros administrativos aos aterros sanitários” (RI, Itaú Unibanco, 2014, p.34). Contudo, esse valor apresentado de forma isolada não representa uma meta expressiva para o combate de resíduos, sendo necessárias mais informações sobre o tema.

O elemento agência contou com uma evidenciação de informações qualitativas e quantitativas, com destaque para o ano de 2015, que demonstrou o aumento do uso de agências digitais. Entretanto, as informações apresentadas pelos demonstrativos não detalham os números de agência de forma comparativa. A possível justificativa é a diminuição de agências, de 5.238, no ano de 2013, para 4.985, no ano de 2015, informação essa calculada pelo autor com base nos RI ao longo dos anos. A Figura 14 demonstra como o banco evidenciou os demonstrativos referentes ao elemento agência do Capital Manufaturado.

Figura 14 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Manufurado

Ano	Demonstrativo - Agências	Evidenciação																																													
2013		Informação quantitativa em tabela referente ao número de agências no Brasil e na América Latina e mapa com a distribuição das agências no Brasil e valores de investimentos em sua infraestrutura.																																													
2014		Informação quantitativa simples, referente a agências e caixas eletrônicas no Brasil e no exterior.																																													
2015	<p>As transações bancárias realizadas pela internet e pelo telefone celular cresceram significativamente nos últimos anos. Desse modo, ao longo de 2015, aumentamos o número de agências digitais, em resposta ao perfil dos nossos clientes. Abaixo, veja a evolução em milhões de clientes.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Clientes Digitais</th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>Variação</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Clientes Digitais</td> <td>5,0</td> <td>6,1</td> <td>7,4</td> <td>8,5</td> <td>9,2</td> <td>10,6</td> <td>11,9</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>Internet + celular</td> <td>5,0</td> <td>6,1</td> <td>7,4</td> <td>8,5</td> <td>9,1</td> <td>10,1</td> <td>11,1</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>Apps</td> <td>0,1</td> <td>0,4</td> <td>0,8</td> <td>1,9</td> <td>3,4</td> <td>5,6</td> <td>7,2</td> <td>29%</td> </tr> <tr> <td>SMS Bidirecional</td> <td>0,0</td> <td>0,0</td> <td>0,0</td> <td>0,1</td> <td>0,3</td> <td>1,3</td> <td>1,6</td> <td>23%</td> </tr> </tbody> </table>	Clientes Digitais	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Variação	Clientes Digitais	5,0	6,1	7,4	8,5	9,2	10,6	11,9	12%	Internet + celular	5,0	6,1	7,4	8,5	9,1	10,1	11,1	10%	Apps	0,1	0,4	0,8	1,9	3,4	5,6	7,2	29%	SMS Bidirecional	0,0	0,0	0,0	0,1	0,3	1,3	1,6	23%	Informação quantitativa simples, referente a agências e caixas eletrônicas no Brasil e no exterior. Informação quantitativa robusta dos atendimentos digitais realizados.
Clientes Digitais	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Variação																																							
Clientes Digitais	5,0	6,1	7,4	8,5	9,2	10,6	11,9	12%																																							
Internet + celular	5,0	6,1	7,4	8,5	9,1	10,1	11,1	10%																																							
Apps	0,1	0,4	0,8	1,9	3,4	5,6	7,2	29%																																							
SMS Bidirecional	0,0	0,0	0,0	0,1	0,3	1,3	1,6	23%																																							

Fonte: elaborada com base nos RIs do Itaú Unibanco (2013, 2014, 2015).

Nota-se na Figura 14, que os gráficos ao longo dos anos foram apresentados de diferentes formas, sem estabelecer um padrão para o quê evidenciar e a forma de expor. Logo, as INF referentes ao conteúdo explorado na AC atenderam de forma parcial as necessidades da *Grille de lecture* nos anos de 2013 a 2014. Já as informações referentes ao ano de 2015 foram apresentadas numa evolução trimestral, atendendo as comparações necessárias. Nota-se também que não foram evidenciados gráficos e demonstrativos referentes ao elemento escritórios administrativos durante os anos analisados.

## **F) Capital Financeiro**

Os elementos materiais identificados no Capital Financeiro aumentaram de 135 citações em 2013 para 344 em 2015 (Apêndice G), sendo o Capital mais citado na AC. Assim, nota-se que os elementos materiais tiveram uma evolução e uma atenção maior na evidenciação, destacando-se os elementos crédito, renda e serviços, e investimentos. Já os elementos aplicação e títulos foram pouco citados nos anos de 2013 e 2014, ganhando espaço somente em 2015.

Os elementos do Capital Financeiro ficaram evidenciados em sua maioria na própria seção nos anos de 2013 a 2015. No ano de 2015 observou-se uma dispersão da informação em outras seções, ocorrendo maior interação do tema com o RI. Entre as interações com outras seções, ressalta-se a identificação no tópico de Temas materiais, Resultados e Metas, Modelo de Negócios e Outros<sup>10</sup>. Desse modo, há indícios da relação e da conectividade das INF e IF evidenciadas. O Quadro 16 apresenta a AC realizada no Capital Financeiro.

---

<sup>10</sup> Seção referente à mensagem e entrevista do presidente, contexto da instituição, apresentação do banco, etc.

Quadro 16 - Análise do Conteúdo do Capital Financeiro do Itaú Unibanco

Cat	Sub	Elementos		
		2013	2014	2015
Financeiro	Aplicações	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não apresenta informações sobre as aplicações financeiras realizadas;</li> <li>- Apresenta valores aplicados aos seis capitais do RI, por meio de tabela;</li> <li>- Apresenta informações relacionadas com elemento material investimentos e crédito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não apresenta informações sobre as aplicações financeiras;</li> <li>- Apresenta informações relacionadas com elemento material investimentos e crédito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ativos Financeiros totalizam R\$ 162 bilhões, o equivalente a 57% das Aplicações;</li> <li>- Aplicações Financeiras de Curto Prazo representam 99,7% da carteira;</li> <li>- 100% das aplicações estão classificadas como baixo risco;</li> <li>- Gráfico simples da classificação das aplicações financeiras.</li> </ul>
	Títulos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retrata que é uma das principais formas de financiamento do banco;</li> <li>- Apresenta títulos de crédito e de capitalização;</li> <li>- Gráficos sobre créditos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresenta títulos de crédito, valores mobiliários e de capitalização;</li> <li>- 54,9% da carteira de títulos compostos por títulos de dívida brasileira;</li> <li>- Avaliação de títulos corporativos de renda fixa, por meio da ESG (Ambiental, social e de governança);</li> <li>- Títulos de capitalização com participação de 11,1%, no mercado brasileiro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 60,5% da carteira de títulos compostos por títulos de dívida brasileira;</li> <li>- Títulos de capitalização com participação no mercado brasileiro de 12,9%.</li> </ul>
	Crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gráficos sobre créditos;</li> <li>- Política de Risco Socioambiental, Princípios do Equador, <i>International Finance Corporation</i> (IFC) na concessão de crédito;</li> <li>- Metas para crédito consignado, carteira de crédito e diminuição da inadimplência;</li> <li>- Contextualização dos riscos na política de crédito;</li> <li>- Líder no setor de cartão de crédito no Brasil;</li> <li>- Gráfico comparativo da composição do crédito;</li> <li>- Gráfico detalhado do crédito imobiliário, do uso de cartão de crédito e da inadimplência.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concessões de crédito recuaram;</li> <li>- Inadimplência do sistema ficou estável em 2,9%;</li> <li>- Alteração no <i>mix</i> da carteira de crédito para risco baixo e maiores garantias;</li> <li>- Crédito e inadimplência e a política de gestão de riscos e de capital são temas materiais que afetam o crédito;</li> <li>- Governança estabelece os limites de crédito;</li> <li>- Risco na exposição da dívida pública do governo brasileiro;</li> <li>- 24,7% da carteira de crédito indexada em dólar;</li> <li>- Crédito negado por não atender ao Princípio do Equador;</li> <li>- Gráfico das operações, <i>mix</i> e total de crédito.</li> <li>- Tabelas de inadimplência, devedores e provisões.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crédito e inadimplência e a política de gestão de riscos e de capital são temas materiais que afetam o crédito;</li> <li>- Redução do crédito justificada pela queda da atividade econômica e alta dos juros;</li> <li>- Crédito exposto a risco e as taxas de juros;</li> <li>- 37,1% da participação no mercado brasileiros de cartão de crédito;</li> <li>- Detalhamento da carteira de empréstimos e de consórcio;</li> <li>- Iniciativa de educação financeira, a fim de promover o uso consciente do dinheiro;</li> <li>- Gráfico que classifica as operações de crédito, temporalidade, por atividade econômica, e inadimplência de forma comparativa.</li> </ul>

(Continua)

(Continuação)

<b>Financeiro</b>	<b>Investimentos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investimentos em projetos sustentáveis, preservação do meio ambiente;</li> <li>- Banco retrata seu papel em rentabilizar os investimentos das organizações e pessoas;</li> <li>- Papel de financiar investimentos;</li> <li>- Meritocracia como investimento no desenvolvimento profissional do colaborador;</li> <li>- Incorporar critérios socioambientais no processo de geração de recursos, por meio de análises de riscos setorial e de precificação;</li> <li>- Adesão aos Princípios para Investimento Responsável (PRI);</li> <li>- Gráficos de investimento em TI e <i>datacenter</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguem aos Princípios para Investimento Responsável (PRI);</li> <li>- Investidores do <i>Carbon Disclosure Project</i> (CDP);</li> <li>- Alerta para as crises externas e internas podem afetar os investimentos;</li> <li>- Falhas operacionais ou conduta inadequada de pessoas podem afetar os investimentos;</li> <li>- Itaú Asset Management atingiu R\$ 360 bilhões em recursos sob gestão;</li> <li>- Investimentos sociais como: educação, saúde, cultura, esportes e mobilidade urbana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fundação Itaú Social, estruturar investimentos sociais, gráfico dos investimentos;</li> <li>- R\$ 11,1 bilhões em tecnologia, inovação e serviços foram investidos de 2012 a 2015;</li> <li>- Alterações nos depósitos compulsórios podem alterar a liquidez e os investimentos;</li> <li>- Investimentos em microcréditos;</li> <li>- Investimentos em TI (<i>datacenter</i>, software e sistemas) representam 78% do total de investimentos de 2012 a 2015. Gráfico do investimento em <i>datacenter</i>.</li> </ul>
	<b>Seguros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prêmio de melhor organização de seguro do país, oferecem o serviço de seguros;</li> <li>- Alerta sobre riscos de subscrição, perdas decorrentes;</li> <li>- Precificação do serviço com base em cálculos atuariais e estatísticos;</li> <li>- Uso de aplicativos com geolocalização, para venda de seguros;</li> <li>- Atenção na variável climática que afeta os riscos do serviço de seguro;</li> <li>- Princípios para Sustentabilidade em Seguros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresenta gráfico comparativo dos resultados;</li> <li>- Participação de 30% na Porto Seguro S.A;</li> <li>- 12% de participação no mercado brasileiro em prêmios ganhos;</li> <li>- 14,2% de participação do mercado brasileiros de seguros;</li> <li>- Seguem as diretrizes dos Princípios para Sustentabilidade em Seguros (PSI);</li> <li>- Loja virtual de seguros;</li> <li>- Treinamento de prevenção de fraudes;</li> <li>- Venda das operações de seguro de grandes riscos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresenta gráfico comparativo dos resultados;</li> <li>- Erros na precificação podem afetar adversamente na venda desse serviço;</li> <li>- Precificação do serviço com base em cálculos atuariais e estatísticos;</li> <li>- Serviço presente na estratégia de diversificação das receitas, tema material;</li> <li>- 11,1% de participação do mercado brasileiro em prêmios ganhos;</li> <li>- Modelo de <i>bancassurance</i>, pessoas e patrimônio.</li> </ul>
	<b>Previdência</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferecem o serviço de previdência;</li> <li>- Alerta sobre riscos de subscrição, perdas decorrentes;</li> <li>- Precificação do serviço com base em cálculos atuariais e estatísticos;</li> <li>- Sem gráficos ou números referentes ao serviço.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresenta gráfico comparativo dos resultados;</li> <li>- A captação dos planos de previdência totalizou R\$ 17,5 bilhões em 2014;</li> <li>- Crescimento de 16,8% no período;</li> <li>- Apresenta os riscos relacionados;</li> <li>- Projeto de educação financeira resultou em aumento de planos de previdência. 52% dos clientes com Investimento em Previdência Privada;</li> <li>- Plano de previdência para colaboradores;</li> <li>- Treinamento de prevenção de fraudes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresenta gráfico comparativo dos resultados;</li> <li>- Erros na precificação podem afetar adversamente na venda desse serviço;</li> <li>- Precificação do serviço com base em cálculos atuariais e estatísticos;</li> <li>- Representam 23,4% da participação de mercado;</li> <li>- Apresenta os maiores concorrentes no serviço;</li> <li>- Serviço presente na estratégia de diversificação das receitas, tema material.</li> </ul>

(Continua)

(Continuação)

<b>Financeiro</b>	<b>Capitalização</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferecem o serviço de capitalização;</li> <li>- Alerta sobre riscos de subscrição, perdas decorrentes da capitalização;</li> <li>- Precificação do serviço com base em cálculos atuariais e estatísticos;</li> <li>- Sem gráficos ou números referentes ao serviço.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participação de 11,1%, no mercado brasileiro;</li> <li>- Apresenta os riscos relacionados a capitalização;</li> <li>- Apresenta gráfico comparativo dos resultados;</li> <li>- Treinamento de prevenção de fraudes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresenta gráfico comparativo dos resultados;</li> <li>- Explicação do funcionamento da capitalização;</li> <li>- Participação no mercado brasileiro de 12,9%;</li> <li>- Erros na precificação podem afetar adversamente na venda desse serviço;</li> <li>- Apresenta os maiores concorrentes no serviço;</li> <li>- Serviço presente na estratégia de diversificação das receitas, tema material.</li> </ul>
	<b>Renda e serviços</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integridade dos serviços é garantida, por meio dos processos de governança;</li> <li>- O banco afirma ser ético na prestação de serviço;</li> <li>- Explicação da intermediação bancária, dos serviços prestados e da fonte de renda dos bancos (<i>spread</i>);</li> <li>- Atenção dada a satisfação dos colaboradores, por meio de treinamentos e incentivos educacionais, para refletir na qualidade da prestação de serviço ao cliente;</li> <li>- Política de transparência para com os clientes, investidores e acionistas;</li> <li>- Apresenta receitas de serviços, lucro líquido e retorno do investimento, de forma comparativa. Alguns números de receita de serviços em específico aparecem.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversificação das receitas de serviços, eficiência nos procedimentos, prevenções e combate a atos ilícitos são temas materiais;</li> <li>- Modificações e criações de serviço acontecem de acordo com a integração de diversas áreas do banco;</li> <li>- Iniciativas educacionais, a fim de prestar serviços com qualidade e desenvolver a <i>performance</i> sustentável;</li> <li>- Engajamento dos colaboradores, a fim de atender melhor os clientes;</li> <li>- Prêmios de excelência na prestação de serviço;</li> <li>- Foco atual nas operações de seguros, previdência e capitalização;</li> <li>- Resultados numéricos alcançados em relação aos anos anteriores e gráficos da diversificação das receitas de serviços.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversificação das receitas de serviços, eficiência nos procedimentos, prevenções e combate a atos ilícitos e satisfação do cliente são temas materiais;</li> <li>- 70% dos serviços prestados são realizados por canais digitais;</li> <li>- Prêmios de excelência na prestação de serviço;</li> <li>- Foco atual nas operações de seguros, previdência e capitalização;</li> <li>- Detalhamento dos segmentos que adotam o serviço de crédito.</li> </ul>
	<b>Patrimônio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresenta o valor de mercado do Banco;</li> <li>- Apresenta demonstrativo com o valor patrimonial por ação, comparado ao ano anterior;</li> <li>- Apresenta retorno sobre o patrimônio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Os níveis do Patrimônio de Referência (PR) foram mantidos acima do necessário para fazer frente aos riscos;</li> <li>- Patrimônio de Referência R\$ 129.790 milhões;</li> <li>- Tema material gestão de riscos e capital;</li> <li>- Atração de investidores, por meio de uma política de retorno do investimento do patrimônio, 24,1%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plataforma completa de serviços e produtos sobre a gestão do patrimônio;</li> <li>- Tema material gestão de riscos e capital;</li> <li>- Composição do Patrimônio de Referência detalhado, com demonstrativo;</li> <li>- Atração de investidores, por meio de uma política de retorno do investimento do patrimônio, 24,8%.</li> </ul>

Fonte: elaborado pelo autor (2017).



O Quadro 16 demonstra que os elementos aplicações e títulos não foram evidenciados de forma plena nos anos de 2013 e 2014, uma vez que não foram detectadas informações qualitativas e quantitativas sobre aplicação e poucas informações sobre títulos. Somente em 2015 a evidenciação apresentou IF e INF, respaldadas por números e porcentagens.

As informações sobre crédito atenderam parcialmente aos critérios de informação material da *Grille de lecture* no ano de 2013, visto que não foram apresentados demonstrativos sobre as informações de crédito relevantes para tomada de decisão, como: temporalidade, provisões e o *mix* de crédito disponível, para o mercado. Nos anos de 2014 e 2015, a informação foi caracterizada como material pelas políticas de Gestão de Riscos e de Capital e Crédito e Inadimplência. Observou-se que, no mesmo período, muitas explicações de risco relacionadas ao fornecimento de crédito ganharam espaço no RI, sendo uma possível justificativa a crise econômica que atingiu o mercado brasileiro (RI, Itaú Unibanco, 2015, p.4).

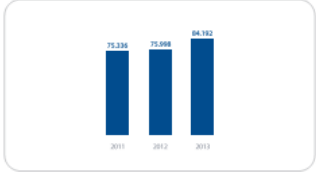
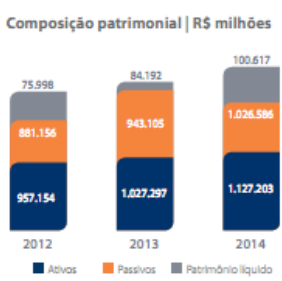
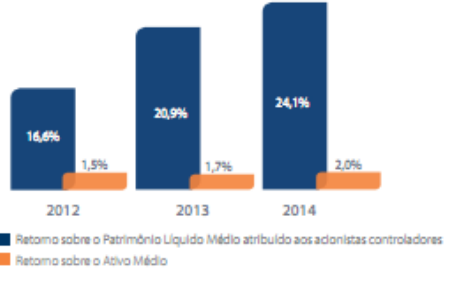


O elemento investimento é caracterizado pela integração com diversos temas abordados no RI, como: “(...) os investimentos no desenvolvimento profissional dos colaboradores são algumas iniciativas que agregam valor ao longo do tempo” (RI, Itaú Unibanco, 2013, p.33); investimentos em tecnologia; inovação; projetos sociais e desenvolvimento de novos serviços. Porém, o banco não detalha por completo as operações em que investe seu capital ao longo dos anos.

Os elementos seguros, previdência e capitalização são classificados como materiais pela política de diversificação das receitas e são tratados como possíveis riscos, já que “a inadequação de nossas metodologias de precificação de produtos de seguros, previdência e capitalização podem nos afetar adversamente” (RI, Itaú Unibanco, 2015, p.31). A evidenciação dos elementos no ano de 2013 não atende a *Grille de lecture*, visto que não apresenta demonstrativos detalhados das operações, situação revertida nos anos de 2014 e 2015.

A evidenciação de renda e serviços atende às necessidades da *Grille de lecture* e a integração necessária para o desenvolvimento do RI, visto que “todos os projetos de modificação ou criação de produtos e serviços passam por rigoroso procedimento de análise com foco na gestão de riscos. Isso requer a integração das áreas de produtos e também das áreas avaliadoras, incluindo Jurídica, Tributária, Segurança Corporativa, Finanças, Controles Internos, Sustentabilidade, entre outras” (RI, Itaú Unibanco, 2014, p.09). A integração é basilar para o processo de geração de valor no RI.

O elemento patrimônio apresenta poucas informações qualitativas no RI do Itaú Unibanco. No entanto, gráficos e demonstrativos de seus respectivos valores são apresentados, atendendo de forma parcial as orientações de evidenciação da *Grille de lecture*. A Figura 15 demonstra a forma como o banco evidenciou os elementos patrimônio, seguro, capitalização e previdência.

Figura 15 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Financeiro

Ano	Patrimônio	Seguro, Previdência e Capitalização	Evidenciação
2013	<p><b>Patrimônio Líquido</b></p>  <p><b>ROE</b></p> <p><b>20,90%</b></p> <p>2012 – 16,60% 2011 – 20,50%</p>		Informação quantitativa em gráfico que representa o patrimônio líquido e indicador do retorno sobre o patrimônio. Não apresenta demonstrativos referente a seguro, previdência e capitalização.
2014	<p><b>Composição patrimonial   R\$ milhões</b></p>  <p><b>Retorno sobre o Patrimônio Líquido Médio atribuído aos acionistas controladores</b></p>  <p>■ Retorno sobre o Patrimônio Líquido Médio atribuído aos acionistas controladores ■ Retorno sobre o Ativo Médio</p>	<p><b>Serviços, seguros, previdência e capitalização   R\$ milhões</b></p>  <p>■ Receita de prestação de serviços ■ Resultado de seguros, previdência e capitalização</p>	Informação quantitativa em gráficos que detalham a composição patrimonial e o retorno sobre o patrimônio. Gráfico comparativo de seguro, previdência e capitalização em relação a receita de prestação de serviço.
2015	<p><b>Patrimônio de Referência</b> <b>R\$ 128,50</b></p> <p><b>Nível I</b> <b>R\$ 101,01</b></p> <p>Capital Principal <b>R\$ 101,00</b> + Capital Complementar <b>R\$ 0,01</b></p> <p><b>Ativos Ponderados ao Risco (RWA)</b> <b>R\$ 722,50</b></p> <p>Exigibilidade para cobertura dos ativos ponderados ao risco</p> <p>De Crédito <b>R\$ 679,60</b> + De Mercado <b>R\$ 14,30</b> + Operacional <b>R\$ 28,60</b></p> <p><b>Patrimônio de Referência</b> <b>R\$ 128,50</b></p> <p>Exigibilidade para cobertura dos Ativos ponderados ao risco</p> <p>Patrimônio de Referência Mínimo Requerido <b>R\$ 79,50</b> + Folga em relação ao Patrimônio de Referência Mínimo Requerido <b>R\$ 49,00</b></p>	<p><b>Operações de seguro, previdência e capitalização</b></p>  <p>2011: 73,7 2012: 93,2 (+26%) 2013: 102,1 (+10%) 2014: 112,8 (+10%) 2015: 132,3 (+17%)</p>	Informação quantitativa em demonstrativo que explica a composição patrimonial do banco. Gráfico comparativo de seguro, previdência e capitalização.

Fonte: elaborada com base nos RIs do Itaú Unibanco (2013, 2014, 2015).

A partir da Figura 15 nota-se que os gráficos ao longo dos anos, quando apresentados, foram elaborados de diferentes formas, sem um padrão para o quê evidenciar e a forma de expor. Portanto, as INF e IF referentes ao patrimônio atenderam as necessidades da *Grille de lecture* somente no ano de 2015, enquanto os elementos seguros, capitalização e previdência foram evidenciados de forma adequada nos anos de 2014 e 2015. Destaca-se que não foram apresentadas informações, gráficos e demonstrativos sobre o elemento aplicações nos anos de 2013 e 2014; e gráficos e demonstrativos sobre os elementos seguros, capitalização e previdência no ano de 2013.

#### **G) Síntese verificação da *Grille de lecture* no caso Itaú Unibanco**

Os resultados até aqui encontrados referentes à verificação da *Grille de lecture*, no caso do Itaú Unibanco, foram sintetizados no Quadro 17, detalhando-se as informações encontradas no RI do Itaú Unibanco sobre os elementos materiais e se atendem ou não a proposta de *Grille de lecture* dessa pesquisa. Essa verificação denotou “não” para a falta de informações qualitativas e quantitativas, caracterizou “parcial” quando as informações são incompletas, se somente informações qualitativas ou quantitativas são fornecidas, e informou “atende” no momento em que a informação foi evidenciada de forma completa.

Quadro 17 - Grille de lecture do Itaú Unibanco

Capital	Elementos	2013			2014			2015		
		Ident.	Aval.	Evi.	Ident.	Aval.	Evi.	Ident.	Aval.	Evi.
Financeiro	Aplicações	Parcial	Não	Não	Parcial	Não	Não	Atende	Atende	Parcial
	Títulos	Parcial	Não	Não	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Parcial
	Crédito	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
	Investimentos	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Parcial
	Seguros	Parcial	Não	Não	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
	Previdência	Parcial	Não	Não	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
	Capitalização	Parcial	Não	Não	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
	Renda e serviços	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
Manufaturado	Patrimônio	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Atende
	Agências	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Atende
	Escritórios Administrativos	Parcial	Não	Não	Parcial	Atende	Parcial	Parcial	Atende	Parcial
Intelectual	<i>Datacenter</i>	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Atende
	Inovação	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
	Sistemas, <i>Softwares</i> e Patentes	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
Humano	Reputação	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
	Colaboradores	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
	Gestão de pessoas	Parcial	Não	Não	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
Social e de relacionamento	Remuneração e Benefícios	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Parcial
	Clientes	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Atende
	Depósitos	Parcial	Não	Não	Parcial	Não	Não	Atende	Atende	Atende
	Remuneração de terceiros	Parcial	Não	Não	Parcial	Não	Não	Atende	Não	Não
	Obrigações sociais	Parcial	Não	Não	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Parcial
Natural	Cidadania Corporativa	Parcial	Não	Parcial	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Parcial
	Água	Parcial	Não	Não	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Atende
	Energia	Parcial	Não	Não	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Atende
	Emissões	Parcial	Não	Não	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Atende
	Descarte	Não	Não	Não	Parcial	Não	Parcial	Atende	Atende	Atende
	Operações financiadas	Parcial	Não	Não	Parcial	Não	Parcial	Parcial	Não	Parcial

\*Nota das Siglas: Ident – Identificação; Aval – Avaliação; Evi – Evidenciação.

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

A partir do Quadro 17 observa-se que o RI do banco Itaú Unibanco foi evoluindo ao longo do tempo, posto que no ano de 2013 atendeu a apenas 4 elementos, no ano de 2014, a 11 elementos, e no ano de 2015, a 18 elementos. Assim, pode-se inferir que as informações evidenciadas no ano de 2015 apresentaram uma qualidade superior aos anos anteriores.

#### 4.2.2 Caso *DBS Group*

##### **A) Capital Natural**

Na análise do capital Natural buscou-se no RI do *DBS Group* informações relacionadas à água, energia, emissões, descarte e operações financiadas, entre 2013 e 2015. Destaca-se que foram encontradas poucas informações, somando apenas 11 citações no ano de 2015, ano em que mais informações foram evidenciadas. Nota-se que o elemento material água, que foi evidenciado em 2013 em duas citações, não esteve presente nas informações do RI nos anos seguintes (Apêndice H).

Os elementos materiais energia, emissões e descarte tiveram um aumento em sua evidenciação no ano de 2015, uma vez que emissões passou de (0) citações em 2013 para (4) citações em 2015. Desse modo, nota-se uma apresentação incipiente, mas de onde foi possível extrair informações e demonstrativos do RI. Observa-se também que os elementos materiais foram localizados em diferentes seções ao longo dos anos, constando, em 2013 e 2014, na seção de sociedade, enquanto em 2015, na de sociedade e meio ambiente. Assim, o banco não apresentou uma uniformidade em sua denominação das partes do RI e não adotou as nomenclaturas dos capitais para direcionar o conteúdo do banco.

O Quadro 18 mostra a AC realizada no Capital Natural do *DBS Group*.

Quadro 188 - Análise do Conteúdo do Capital Natural do *DBS Group*

Cat.	Sub.	Elementos		
		2013	2014	2015
Natural	Água	- Afirma implantar várias medidas para reduzir o consumo de água, de acordo com o órgão <i>"Leadership in Energy and Environmental Design"</i> ; - Uso de sensor e redução do fluxo de água em torneiras.	- Sem informações.	- Sem informações.
	Energia	- Afirma implantar várias medidas para reduzir o consumo de energia de acordo com o órgão <i>"Leadership in Energy and Environmental Design"</i> ; - Uso de lâmpadas mais eficientes de LED; - Uso de sensor de movimento na iluminação.	- Adotam iniciativas eficazes de energia, para seu uso adequado; - Uso de timer para corte do uso da eletricidade; Sensores de movimento para iluminação; - Ar condicionado a aproximadamente 24 graus, minimizar o consumo de energia; - Seguem o programa global de conscientização sobre o clima <i>"Earth hour"</i> .	- Consumo de energia não alterou de acordo com tabela, 79mi de kWh; - Certificação da ISO 50001 de gerenciamento de energia em Cingapura e Hong Kong; - Seguem o programa global de conscientização sobre o clima <i>"Earth hour"</i> ; - Substituição da iluminação, com lâmpadas de <i>LED</i> ; - Certificados em Cingapura pelo <i>"Green Mark Portfolio Programme"</i> desing energético eficiente.
	Emissões	- Sem informações.	- Sem informações.	- Sem carne nas cantinas para reduzir a "pegada de carbono" do banco; - Reconhece impacto ambiental na emissão de carbono em seus escritórios administrativos; - Adota projetos e práticas sustentáveis na construção de seus escritórios administrativos com certificação da <i>Building and Construction, Greenmark (BCA)</i> .

(Continua)

(Continuação)

<b>Natural</b>	<b>Descarte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>DBS Hong Kong</i> premiado com a Classe de Excelência ao minimizar a produção de resíduos;</li> <li>- Unidade piloto sem uso de papel, incentiva os clientes a adotarem declarações eletrônicas;</li> <li>- Relatório anual entregue a acionista em versão online, impresso caso requisitado;</li> <li>- Demonstrativo do ano de 2013 de material reciclado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentiva funcionários a fazer parte do ecologicamente correto "<i>green</i>";</li> <li>- Fóruns e palestras com dicas para o descarte de resíduos e otimização da reciclagem;</li> <li>- Prêmios por reciclagem e descarte de resíduos em <i>DBS Hong Kong</i>, <i>DBS Índia</i>;</li> <li>Sem demonstrativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Copos recicláveis nas agências de Taiwan;</li> <li>- Certificado <i>WasteWi\$e</i> referente ao descarte dos resíduos;</li> <li>- Gerenciamento de resíduos é tratado como prioridade;</li> <li>- Reciclagem de telefones celulares, de todo papel utilizado e de 8.000 computadores;</li> <li>- Incentiva clientes a adotar extratos bancários eletrônicos, atendimento via <i>tablet</i>;</li> <li>- Gráfico da emissão de carbono e da reciclagem de papel entre os anos de 2014 e 2015;</li> <li>- Ponto de armazenamento e coleta de resíduos recicláveis em todos os escritórios administrativos.</li> </ul>
	<b>Operações financiadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Operações de financiamento imobiliário têm como garantia as residências;</li> <li>- Empréstimos para bens têm como garantia o próprio ativo financiado;</li> <li>- Tema considerado como risco de crédito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Operações de financiamento imobiliário têm como garantia as residências;</li> <li>- Empréstimos para bens têm como garantia o próprio ativo financiado;</li> <li>- Tema considerado como risco de crédito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Operações de financiamento imobiliário têm como garantia as residências;</li> <li>- Empréstimos para bens têm como garantia o próprio ativo financiado;</li> <li>- Tema considerado como risco de crédito;</li> <li>- Financiamento responsável, empréstimos com avaliação de risco material e impacto ambiental;</li> <li>- Tema considerado material e responsabilidade no financiamento, organizações apropriadas;</li> <li>- Implantação das diretrizes de financiamento responsável da Associação dos Bancos de Cingapura (ABS) até 2017.</li> </ul>

Fonte: elaborado pelo autor (2017).



De acordo com o Quadro 18, percebe-se que os elementos materiais identificados ao longo dos anos sofreram mudanças em sua evidenciação. As informações sobre o elemento material descarte foram desenvolvidas com êxito no ano de 2015, uma vez que contou com demonstrativo robusto do descarte de papel de forma comparativa ao ano de 2014 e segmentado pelos países de atuação do banco.

A postura do banco em relação ao descarte é ressaltada no RI, afirmando que:<sup>11</sup> “o gerenciamento de resíduos tecnológicos continua uma prioridade. Como parte do nosso programa de custos estratégicos, vendemos mais de 8000 unidades *desktop* e *notebooks* fora de uso a um centro de reciclagem, ao fim de seu ciclo de quatro ou cinco anos de uso contínuo” (RI, *DBS Group*, 2015, p.47, tradução nossa).

O elemento material emissão não é evidenciado nos anos de 2013 e 2014, porém em 2015 é evidenciado de forma qualitativa e quantitativa, atendendo a proposta da *Grille de lecture*. Nota-se uma mudança positiva, uma vez que o banco apresenta informações com qualidade sobre o tema e expressa uma busca por certificações de práticas socioambientais para a construção de seus edifícios e prédios administrativos, como a BCA, a fim de contribuir para a redução de sua emissão de carbono.

Já as informações sobre o elemento material água, foram superficiais no ano de 2013 e o banco não deu continuidade à evidenciação desse elemento. Assim, o procedimento de identificação, avaliação e evidenciação proposto pela *Grille de lecture* desse estudo não foi atendido ao longo dos 3 anos. O elemento energia apresentou algumas citações referentes às ações do banco no combate ao desperdício e pela economia de energia, apresentando uma característica qualitativa, mas só divulgou demonstrativo referente a valores no ano de 2015, atendendo a proposta parcialmente nos anos de 2013 e 2014, e por completo em 2015.

Já as informações referentes a operações financiadas pelo *DBS Group* carecem de maior detalhamento e evidenciação, visto que foram abordadas de forma superficial qualitativamente, e se fizeram ausentes quantitativamente. Observa-se a atenção do banco em relação ao risco na concessão de financiamentos, tomando precauções como a garantia de bens. Nota-se também que o financiamento responsável teve espaço somente no ano de 2015, com pequenas iniciativas a serem implantadas até o ano de 2017.

A Figura 16 mostra os demonstrativos evidenciados pelo *DBS Group* dos elementos materiais de emissão e descarte.

---

<sup>11</sup>Citação original: “*TI waste management remains our priority. As part of our strategic cost management programme, we sold more than 8,000 decommissioned desktops and notebooks to a recycling vendor at the end of their four- or five-year refresh cycle*” (RI, *DBS Group*, 2015, p.47).

Figura 16 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Natural

Ano	Demonstrativo - Natural	Evidenciação																																													
2013	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Waste recycled (tonnes)</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Paper</td> <td>329</td> </tr> <tr> <td>Aluminium</td> <td>8.5</td> </tr> <tr> <td>Plastics</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>	Waste recycled (tonnes)	2013	Paper	329	Aluminium	8.5	Plastics	4	Informação quantitativa em tabela referente ao descarte destinado a reciclagem.																																					
Waste recycled (tonnes)	2013																																														
Paper	329																																														
Aluminium	8.5																																														
Plastics	4																																														
2014		Sem Informação quantitativa.																																													
2015	<p><b>Resources</b> 2014<sup>(1)</sup> 2015<sup>(2)</sup></p> <p><b>Natural resources</b> The natural resources that we use for our operations</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Category</th> <th>2014</th> <th>2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Energy consumption (kWh)</td> <td>79 m</td> <td>79 m</td> </tr> <tr> <td>Paper recycled (tonnes)</td> <td>297</td> <td>308</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Carbon emissions from purchased electricity (tonnes of CO<sub>2</sub>)<sup>(1)</sup></b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Region</th> <th>2014</th> <th>2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Singapore</td> <td>19,509</td> <td>19,717</td> </tr> <tr> <td>Hong Kong</td> <td>9,422</td> <td>9,369</td> </tr> <tr> <td>Rest of Greater China<sup>(2)</sup></td> <td>11,247</td> <td>11,384</td> </tr> <tr> <td>South and Southeast Asia<sup>(3)</sup></td> <td>6,714</td> <td>6,735</td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td><b>46,892</b></td> <td><b>47,205</b></td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Weight of paper recycled (tonnes)<sup>(2)</sup></b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Region</th> <th>2014</th> <th>2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Singapore</td> <td>64</td> <td>67</td> </tr> <tr> <td>Hong Kong</td> <td>196</td> <td>195</td> </tr> <tr> <td>Rest of Greater China<sup>(2)</sup></td> <td>34</td> <td>36</td> </tr> <tr> <td>South and Southeast Asia<sup>(3)</sup></td> <td>3</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td><b>297</b></td> <td><b>308</b></td> </tr> </tbody> </table> <p>Legend: Singapore (light grey), Hong Kong (dark grey), Rest of Greater China<sup>(2)</sup> (black), South and Southeast Asia<sup>(3)</sup> (red)</p>	Category	2014	2015	Energy consumption (kWh)	79 m	79 m	Paper recycled (tonnes)	297	308	Region	2014	2015	Singapore	19,509	19,717	Hong Kong	9,422	9,369	Rest of Greater China <sup>(2)</sup>	11,247	11,384	South and Southeast Asia <sup>(3)</sup>	6,714	6,735	<b>Total</b>	<b>46,892</b>	<b>47,205</b>	Region	2014	2015	Singapore	64	67	Hong Kong	196	195	Rest of Greater China <sup>(2)</sup>	34	36	South and Southeast Asia <sup>(3)</sup>	3	10	<b>Total</b>	<b>297</b>	<b>308</b>	Informação quantitativa com gráfico de descarte destinado a reciclagem e de emissões de carbono, de forma comparativa e segmentado pelos países em que o banco opera. Tabela com informação do consumo de energia e reciclagem de papel, comparativo.
Category	2014	2015																																													
Energy consumption (kWh)	79 m	79 m																																													
Paper recycled (tonnes)	297	308																																													
Region	2014	2015																																													
Singapore	19,509	19,717																																													
Hong Kong	9,422	9,369																																													
Rest of Greater China <sup>(2)</sup>	11,247	11,384																																													
South and Southeast Asia <sup>(3)</sup>	6,714	6,735																																													
<b>Total</b>	<b>46,892</b>	<b>47,205</b>																																													
Region	2014	2015																																													
Singapore	64	67																																													
Hong Kong	196	195																																													
Rest of Greater China <sup>(2)</sup>	34	36																																													
South and Southeast Asia <sup>(3)</sup>	3	10																																													
<b>Total</b>	<b>297</b>	<b>308</b>																																													

Fonte: elaborada com base nos RIs do *DBS Group* (2013, 2014, 2015).

Com base na Figura 16, percebe-se que a evidenciação de demonstrativos só acontece de forma robusta no ano de 2015, sendo que em 2014 não há evidenciação e em 2013 há uma tabela informando somente sobre reciclagem. Desse modo, o banco indica que a temática relacionada ao Capital Natural tem chamado a atenção e ganhado importância em seu ambiente corporativo.

## B) Capital Social e de Relacionamento

Para o Capital Social e de Relacionamento percebeu-se que as informações diminuíram ao longo dos anos, passando de 335 citações em 2013 para 276 citações no ano de 2015 (Apêndice I). Nota-se também que os elementos materiais mais citados foram clientes e depósitos, enquanto os elementos remuneração de terceiros, obrigações sociais e cidadania corporativa tiveram um número baixo de citações no RI.

Observa-se que os elementos clientes e depósitos foram encontrados em diversas seções do RI do *DBS Group*, demonstrando assim uma integração desses elementos com diferentes temáticas. Nota-se que as seções sociedade e riscos apresentaram maior conectividade com o assunto. A seção outros, que representa as falas e reflexões do presidente e diretores do banco, apresentou muitas citações relacionadas aos clientes.

O Quadro 19 mostra a AC realizada no Capital Social e de Relacionamento do *DBS Group*.

Quadro 19 - Análise do Conteúdo do Capital Social e Relacionamento do *DBS Group*

Cat.	Sub.	Elementos		
		2013	2014	2015
Social e de relacionamento	Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicativos disponíveis a clientes: <i>DBS Home</i>, <i>DBS Ideal 3.0</i> e <i>DBS Remit</i>, demonstrativo;</li> <li>- Uso de tecnologia para prestar novos serviços (seguro viagem), produtos e melhoria no atendimento (<i>IBM Watson Lean IT</i>, <i>SMS</i>, <i>Customer Journey Design Lab</i>);</li> <li>Busca da segurança da informação e transparência com os clientes;</li> <li>- Indicador do <i>Balanced Scorecard</i> (BSC) com clientes no foco do desempenho;</li> <li>- Demonstrativo de depósitos e empréstimos a clientes;</li> <li>- Variedade de serviços e atendimento especializado para cada segmento de clientes, com <i>People's Bank</i>, <i>DBS Treasures</i>, <i>DBS Treasures Private</i>;</li> <li>- Parcerias com lojas de conveniência e correios para expandir atendimento ao cliente;</li> <li>- Prêmios de atendimento e engajamento com os clientes;</li> <li>- Código de Conduta dos funcionários para relacionar com os clientes;</li> <li>- Risco de concentração dos clientes, 41% referente a Cingapura, estratégia de diversificar localidades;</li> <li>- Pesquisa mostra aumento na satisfação do cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interação com os clientes de modo: presencial, mídias sociais, <i>call center</i>, pesquisa de satisfação e aplicativos;</li> <li>- Informações de depósitos e empréstimos a clientes em demonstrativo;</li> <li>- Adequações nos serviços com o desenvolvimento da empatia ao cliente, por meio do <i>design</i> centrado no ser humano;</li> <li>- Busca da transparência, negociação justa, treinamento dos funcionários e vendas de serviços adequados, informando seus riscos aos clientes;</li> <li>- Parcerias com lojas de conveniência, supermercados e farmácias para expandir atendimento ao cliente;</li> <li>- Prêmios de reconhecimento de atendimento e serviços aos clientes;</li> <li>- Prioridade: digitalização do banco; interação dos clientes; uso dos dados gerados; e aumentar as receitas dos clientes;</li> <li>- Risco na concentração das operações, 38% em Cingapura e foco em uma só região;</li> <li>- Política de Risco e de Reputação que envolve clientes, suas operações e liquidez.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interação com os clientes de modo: presencial, mídias sociais, <i>call center</i>, pesquisa de satisfação e aplicativos (<i>iWealth</i>);</li> <li>- Estratégia de empatia com o cliente, por meio do <i>design</i> centrado no ser humano, a fim de melhorar a prestação de serviço;</li> <li>- Aumento de 17% de clientes de pequenas e médias organizações, e aumento de 10% na riqueza dos clientes;</li> <li>- Investimentos em tecnologia e inovação para atender melhor o cliente (<i>SMS</i>, <i>ibanking</i>, aplicativos);</li> <li>- Novas parcerias e caixas eletrônicos em clubes comunitários para atender clientes;</li> <li>- Serviços de educação financeira para clientes;</li> <li>- Código de Conduta e vendas de serviços adequados, informando seus riscos aos clientes;</li> <li>- Risco na concentração das operações, 47% em Cingapura e foco em uma só região;</li> <li>- Política de Risco e de Reputação que envolve clientes, suas operações e liquidez.</li> </ul>

(Continua)

(Continuação)

<b>Social e de relacionamento</b>	<b>Depósitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demonstrativo de depósitos-empréstimos índice de 85%;</li> <li>- Aumento de 6% dos depósitos referentes a conta corrente e poupança, recorde de depósitos, 119 bilhões em 2013, gráfico detalhado;</li> <li>- Campanha online "uGoiGo", compra coletiva com depósito a prazo;</li> <li>- Depósitos aumentaram em 11% o lucro do Banco;</li> <li>- Comitê de Ativos e Passivos que revê regularmente o crescimento de empréstimos, depósitos e os riscos;</li> <li>- Informações do crescimento de depósitos em Renda Fixa e Tesouro em Taiwan e Índia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Base doméstica de depósito permitiu financiamentos a baixo custo;</li> <li>- Diversificação dos depósitos fez triplicar o volume em cinco anos, de 30 bilhões para 90 bilhões de Dólares de Cingapura (SGD);</li> <li>- Aumento de 8% dos depósitos;</li> <li>- Comitê de Ativos e Passivos que revê regularmente o crescimento de empréstimos, depósitos e os riscos;</li> <li>- Demonstrativo dos depósitos e dos empréstimos de forma comparativa, índice de 87%;</li> <li>- Líder em poupança e depósitos correntes, fatia de 52% do mercado de Cingapura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Líder de poupança e depósitos correntes, 53% do mercado de Cingapura;</li> <li>- Relação depósito e financiamentos com nota de risco AAA da <i>Moody's e Fitch</i>;</li> <li>- Aumento de 1% dos depósitos;</li> <li>- Comitê de Ativos e Passivos que revê regularmente o crescimento de empréstimos, depósitos e o risco;</li> <li>- Demonstrativo dos depósitos e dos empréstimos de forma comparativa, índice de 88%;</li> <li>- Prioridade de melhorar a qualidade dos depósitos à medida que reequilibró o <i>mix</i> para prazo mais longo.</li> </ul>
	<b>Rem. de terceiros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gráfico que demonstra o valor criado para as partes interessadas;</li> <li>- Tabela com os pagamentos referentes aos serviços de auditoria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gráfico que demonstra o valor criado para as partes interessadas;</li> <li>- Tabela com os pagamentos referentes aos serviços de auditoria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gráfico que demonstra o valor criado para as partes interessadas;</li> <li>- Tabela com os pagamentos referentes aos serviços de auditoria.</li> </ul>
	<b>Obrigações Sociais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>DBS Foundation</i> com 50 milhões de dólares (dólar de Cingapura) para 2014 em iniciativas de responsabilidade social e corporativa (CSR);</li> <li>- Apoio aos empreendedores sociais, por meio da <i>DBS Foundation</i>;</li> <li>- Prêmios de melhores práticas de responsabilidade socioambiental;</li> <li>- Combate a crimes financeiros, financiamento de terrorismo e corrupção.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>DBS Foundation</i> com 50 milhões de dólares (dólar de Cingapura);</li> <li>- Doação para Galeria Nacional de Cingapura de 25 milhões de dólares (dólar de Cingapura);</li> <li>- Doação de Milhões para patrocinar o 28º Fórum dos Jogos de Cingapura;</li> <li>- Doação a funcionários do banco pelo empenho e dedicação;</li> <li>- Combate a crimes financeiros, financiamento de terrorismo e corrupção;</li> <li>- Responsabilidade social e corporativa para proteger a reputação do banco.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoio aos empreendedores sociais, como principal iniciativa de responsabilidade social corporativa;</li> <li>- Responsabilidade social e corporativa para proteger a reputação do banco;</li> <li>- Combate a crimes financeiros, financiamento de terrorismo e corrupção;</li> <li>- Implementação das diretrizes de financiamento responsável da Associação dos Bancos de Cingapura (ABS) até 2017.</li> </ul>

(Continua)

(Continuação)

Social e de relacionamento	Cidadania Corporativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Banco do Povo (<i>People's Bank - POSB</i>) que envolve jovens e idosos nas iniciativas em comunidades;</li> <li>- Fomento de organização sem fins lucrativos (<i>Aging Successfully</i>) para ajudar os idosos a se adaptar ao atendimento eletrônico;</li> <li>- Apoio a empreendedores sociais, por meio da <i>DBS Foundation, DBS NUS, YouChange Foundation e Enactus</i>;</li> <li>- Promoção de eventos sociais, como: <i>Passion Run for Kids; Social Enterprises Fair; DBS Marina Regatta; Carnival at Marina Bay</i>.</li> <li>- Subvenções de 2 milhões de dólares (dólar de Cingapura) a 59 organizações sociais (SEs);</li> <li>- Funcionários voluntariados em atividades educacionais e culturais;</li> <li>- Mobilização de funcionários e clientes na doação de fundos para as vítimas do furacão nas Filipinas e do terremoto na China.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clientes com subsídios bancários no <i>POSB</i>, como: idosos, jovens, militares, pequenas e médias organizações e startups;</li> <li>- Incubação de organizações e oportunidades de parcerias, eventos como <i>Hackathons</i>;</li> <li>- Criação de ecossistema para organizações sociais (SEs), financiamento e serviços (<i>DBS Social Enterprise Package</i>), projeto (<i>DBS NUS</i>);</li> <li>- <i>DBS Foundation</i> em apoio as SEs, com treinamento, oficinas para incubação e capacitação;</li> <li>- 3.500 Funcionários voluntários (<i>People of Purpose</i>), 16.000 horas em atividades empreendedoras, educacionais, culturais, atividades comunitárias e mentora;</li> <li>- Atendem a 281 organizações sociais (SEs), com taxas reduzidas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 4.000 Funcionários voluntários (<i>People of Purpose</i>), 27.000 horas em atividades empreendedoras, educacionais, culturais, atividades comunitárias com idosos e mentoras;</li> <li>- <i>DBS Foundation</i> em apoio as SEs, com subvenções, treinamento, oficinas para incubação e capacitação;</li> <li>- Mais de 100 parcerias entre organizações comunitárias e voluntariados;</li> <li>- Clientes com subsídios bancários no <i>POSB</i>, como: idosos, jovens, militares, pequenas e médias organizações, startups e ex-infratores;</li> <li>- Atendem a 398 organizações sociais (SEs) com taxas reduzidas;</li> <li>- Subvenções de 1.02 milhão de dólar (dólar de Cingapura) a 16 organizações sociais (SEs).</li> </ul>
----------------------------	-----------------------	--	--	---

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

Com base no Quadro 19, observa-se que os elementos materiais referentes ao Capital Social e de Relacionamento identificados ao longo dos anos não sofreram alterações significativas em sua evidenciação. Constatou-se uma queda nas citações referente ao elemento cliente, mas a AC testada com a *Grille de lecture* demonstra que permaneceu a qualidade nas informações evidenciadas. Os elementos depósito e remuneração de terceiros mantiveram-se constantes.

O elemento cliente foi um dos mais citados pelo RI do *DBS Group* e atendeu a *Grille de lecture* com informações qualitativas e quantitativas. Logo, gera indícios da preocupação demonstrada pelo banco com os seus clientes, suas atividades, informações e ações, tendo esse elemento como propósito, conforme afirmação:<sup>12</sup> “para fazer isso, nós nos colocamos em seu lugar, focamos em sua necessidade e garantimos saber qual o real trabalho a ser feito para o cliente” (RI, *DBS Group*, 2015, p.15, tradução nossa).

As informações referentes ao elemento material depósito foram detalhadas ao longo dos anos, apresentando uma uniformidade na evidenciação do elemento, com a utilização de demonstrativos com informações comparativas, atendendo a *Grille de lecture*. Destaca-se a evidenciação dos índices de comparação entre depósitos e empréstimos, a fim de minimizar os riscos de liquidez do banco.

O elemento remuneração de terceiros foi evidenciado de forma parcial ao longo dos anos, uma vez que o banco divulgou somente as informações referentes aos serviços de consultoria e de auditoria. O banco também apresentou um gráfico geral sobre o valor distribuído e uma tabela sobre as transações acima de \$100.000 SGD no ano de 2015.

Já os elementos responsabilidade social e cidadania corporativa foram citados poucas vezes, entretanto, atendendo, a evidenciação da *Grille de lecture*, visto que outras informações relacionadas aos tópicos foram encontradas, como: as atividades de voluntariado do banco; a fundação de fomento a organizações sociais; as subvenções; os subsídios de taxas para segmentos de clientes; e a mobilização do banco para atender as vítimas de desastres naturais. O banco afirma:<sup>13</sup> “Nós acreditamos na contribuição para a sociedade por meio da geração responsável de lucros e da criação de valor social” (RI, *DBS Group*, 2015, p.44, tradução nossa). A Figura 17 apresenta os demonstrativos do elemento depósito do *DBS Group*.

<sup>12</sup> Citação original: “To do this, we place ourselves in their shoes, focus on their needs and ensure we know what the real (customer job to be done) is” (RI, *DBS Group*, 2015, p.15).

<sup>13</sup> Citação original: “We believe in contributing to society by generating profits responsibly and creating social value” (RI, *DBS Group*, 2015, p.44).

Figura 17 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Social e de Relacionamento

Ano	Demonstrativo - Social e de Relacionamento	Evidenciação
2013		<p>Informação quantitativa em tabela, sobre depósitos, de forma comparativa ao longo dos anos.</p>
2014		<p>Informação quantitativa em gráficos referentes aos depósitos e empréstimos de forma comparativa ao longo dos anos.</p>
2015		<p>Informação quantitativa em gráficos referentes aos depósitos e empréstimos de forma comparativa ao longo dos anos.</p>

Fonte: elaborada com base nos RIs do DBS Group (2013, 2014, 2015).



Com base na Figura 17, percebe-se que a evidenciação de demonstrativos do elemento material depósito é consistente ao longo dos anos, com demonstrativos e tabelas, atendendo a proposta de *Grille de lecture*. Dessa forma, o banco indica que a temática relacionada a depósitos é relevante para instituição.

### **C) Capital Humano**

Os elementos materiais referentes ao Capital Humano cresceram de 169 para 230 entre 2013 a 2014 (Apêndice J). No entanto, este número permaneceu estável no ano de 2015, com exatamente 230 contextualizações da temática. Essa constância de citações não aconteceu nos elementos materiais, visto que do ano de 2014 para 2015 as informações de colaboradores cresceram e as de remuneração e benefícios diminuíram.

Os elementos materiais foram encontrados em diferentes seções no RI do *DBS Group*, tais como: valor criado e distribuído; funcionários; governança; remuneração; e riscos. Dessa forma, o banco demonstra atenção a esses elementos e sua interligação com os diversos temas do RI. Destaca-se a seção remuneração com o maior número de citações em 2014 e 2015, enquanto que em 2013 os assuntos referentes a essa temática foram abordados na parte de governança.

O Quadro 20 mostra a AC realizada no Capital Humano do *DBS Group*.

Quadro 20 - Análise do Conteúdo do Capital Humano do *DBS Group*

Cat	Sub	Elementos		
		2013	2014	2015
Humano	Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicadores de desempenho (KPIs) em gráficos;</li> <li>- Avaliação de envolvimento, desenvolvimento da formação, mobilidade e volume de negócios;</li> <li>- Programas de remuneração fixa, variável e incentivos para bem-estar e saúde;</li> <li>- Todos os funcionários recebem módulos de treinamento e atualização de conhecimentos;</li> <li>- Envolvimento do banco com os funcionários por meio de canais de comunicação bilateral, como: <i>intranet</i>, grupos de nível, reguladores e fóruns;</li> <li>- Diversidade dos funcionários, 58% mulheres, com um terço dos cargos de liderança;</li> <li>- Prêmios por reconhecimento na flexibilidade do horário de trabalho;</li> <li>- Um quarto dos novos cargos foi ocupado por funcionários promovidos do próprio banco;</li> <li>- Programa de rotação de funcionários por diferentes áreas e voluntariado em atividades sociais do banco;</li> <li>- Código de Conduta para seus funcionários;</li> <li>- Funcionários são proibidos de venda de títulos do banco, caso detenham informações materiais não-públicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prêmio de apreciação do empenho dos funcionários concedidos na comemoração de 50 anos da instituição, <i>DBS Care</i> e o <i>Spot</i> para empregados que vão além do esperado;</li> <li>- Canais de comunicação abertos entre todos os níveis de empregados, fóruns, <i>workshops</i>, encontros de <i>network</i>, <i>DBS Speak up</i>;</li> <li>- Pesquisa anual sobre o <i>feedback</i> de engajamento dos funcionários;</li> <li>- Indicadores de progresso (KPIs) em gráficos;</li> <li>- Treinamento anual a todos funcionários sobre comércio justo e qualquer outra escolha do funcionário;</li> <li>- Plataforma digital de treinamento para os funcionários, <i>mlearning</i> e portal <i>carreira online</i>;</li> <li>- Programa de mobilidade interna, transferência para outra área, um quarto dos novos cargos foi ocupados por funcionários promovidos do próprio banco;</li> <li>- Regime de trabalho flexível;</li> <li>- Programa de voluntariado "<i>People of Purpose</i>", que contou com 3.500 funcionários e 16.000 horas dedicadas;</li> <li>- Funcionários são proibidos de venda de títulos do banco, caso detenham informações materiais não-públicas;</li> <li>- Funcionários que realizem investimentos pessoais de ações do banco devem pedir solicitação e seus investimentos devem ser de longo prazo;</li> <li>- Código de Conduta para seus funcionários;</li> <li>- Programas de remuneração fixa, variável e incentivos para bem-estar e saúde;</li> <li>- Diversidade dos funcionários, 57% mulheres, com um terço dos cargos de liderança.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plataforma digital <i>DBS Academy</i> e <i>DBS HotSpot</i>, que encoraja os funcionários a uma mentalidade digital por meio da experiência, aprendizagem e experimentação;</li> <li>- Canais de comunicação abertos entre todos os níveis de empregados, fóruns, <i>workshops</i>, encontros de <i>network</i>, <i>DBS Speak up</i>, <i>DBS Housewarming</i> e <i>DBS Run</i>;</li> <li>- Contratação de funcionários idosos para ajudar seus pares em transações bancárias e no autoatendimento;</li> <li>- Plataforma digital para medir o engajamento e satisfação, <i>My Voice</i>, e indicadores de desempenho (KPIs) em gráficos;</li> <li>- Financiamento para atividades de aprendizado dos funcionários, <i>DBS SkillsFlex</i> e treinamento anual a todos funcionários sobre comércio justo e qualquer outro assunto;</li> <li>- Programa de mobilidade interna, transferência para outra área, 26% dos novos cargos foram ocupados por funcionários promovidos do próprio banco;</li> <li>- 57% mulheres, com um terço dos cargos de liderança;</li> <li>- Regime de trabalho flexível "<i>Flexi Work</i>", equilíbrio entre pessoal e profissional;</li> <li>- Rotatividade dos funcionários entre as mais baixas do mercado, não mostra números;</li> <li>- Funcionários são proibidos de venda de títulos do banco, caso detenham informações materiais não-públicas;</li> <li>- Funcionários que realizem investimentos pessoais de ações do banco devem pedir solicitação e seus investimentos devem ser de longo prazo;</li> <li>- Código de Conduta para seus funcionários;</li> <li>- Programa de voluntariado "<i>People of Purpose</i>", que contou com 4.000 funcionários e 27.000 horas dedicadas;</li> <li>- Programas de remuneração fixa, variável e incentivos para bem-estar e saúde.</li> </ul>

(Continua)

(Continuação)

<b>Humano</b>	<b>Gestão de pessoas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Política de Conformidade, funcionários compreendem o risco de gestão;</li> <li>- Código de Conduta estabelece os princípios e comportamentos dos funcionários;</li> <li>- Comitê de Compensação e Gestão (CMDC), que define remuneração, promoções, <i>feedback</i>;</li> <li>- Gestão de funcionários por meio de atividades de engajamento e comunicação bilateral com o banco.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerenciamento de desempenho dos funcionários com uso do BSC;</li> <li>- Definição dos valores organizacionais "<i>DBS Pride</i>" envolvendo os funcionários;</li> <li>- CMDC, que define remuneração, promoções, <i>feedback</i>;</li> <li>- Gestão de funcionários por meio de atividades de engajamento e comunicação bilateral com o banco;</li> <li>- Código de Conduta estabelece os princípios e comportamentos dos funcionários;</li> <li>- Política de Conformidade, funcionários compreendem o risco de gestão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valores organizacionais "<i>DBS Pride</i>";</li> <li>- Portal de gestão da saúde "<i>iHealth @ DBS</i>", <i>DBS Kids</i>, licença de aniversário e iniciativa <i>iStep</i>;</li> <li>- Gerenciamento de desempenho dos funcionários com uso do BSC;</li> <li>- CMDC, que define remuneração, promoções, <i>feedback</i>;</li> <li>- Gestão de funcionários por meio de atividades de engajamento e comunicação bilateral com o banco;</li> <li>- Código de Conduta estabelece os princípios e comportamentos dos funcionários;</li> <li>- Política de Conformidade, funcionários compreendem o risco de gestão.</li> </ul>
	<b>Remuneração e Benefícios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Remuneração para atrair, reter e motivar;</li> <li>- Elementos de compensação para funcionários que tomam decisões materiais e de risco do banco;</li> <li>- Elementos de compensação são: salário fixo; bônus variáveis; e incentivos de bem-estar, saúde, e de ação de longo prazo variável (quadro detalhado);</li> <li>- Remuneração envolve: desempenho global do banco, e KPIs;</li> <li>- Remuneração de acordo com normas do Conselho de Estabilidade Financeira (FSB) e CMDC;</li> <li>- Explicação da remuneração do alto e baixo escalão detalhada, em tabela e planilha com valores pagos aos conselheiros e presidente;</li> <li>- Tabela de composição da remuneração outorgada no ano, e de longo prazo;</li> <li>- Benefícios para os funcionários que conseguem milhas extras para os clientes;</li> <li>- Remuneração de funcionários familiares de diretores é divulgada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Remuneração para atrair, reter e motivar;</li> <li>- Remuneração de acordo com normas do FSB e CMDC e pelo Código de Valores;</li> <li>- Remuneração: desempenho conforme BSC; decisões de risco; e salários competitivos ao mercado;</li> <li>- Elementos de compensação para funcionários que tomam decisões materiais e de risco;</li> <li>- Elementos de compensação são: salário fixo, bônus variáveis e incentivos de ação de longo prazo variável (quadro detalhado);</li> <li>- Explicação da remuneração do alto e baixo escalão detalhada, em tabela e planilha com valores pagos aos conselheiros e presidente;</li> <li>- Tabela de composição da remuneração outorgada no ano, e de longo prazo;</li> <li>- Remuneração de funcionários familiares de diretores é divulgada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elementos de compensação são: salário fixo, bônus variáveis e incentivos de ação de longo prazo variável (quadro detalhado);</li> <li>- Remuneração fixa anual aos funcionários para atividades de bem-estar, seja férias ou tratamento odontológico;</li> <li>- Plano de Saúde para todos os funcionários;</li> <li>- Remuneração para atrair, reter e motivar;</li> <li>- Remuneração de acordo com normas do FSB e CMDC e pelo Código de Valores;</li> <li>- Remuneração: desempenho conforme BSC; proteger contra riscos; e salários competitivos ao mercado;</li> <li>- Elementos de compensação para funcionários que tomam decisões materiais e de risco;</li> <li>- Explicação da remuneração do alto e baixo escalão detalhada, em tabela e planilha com valores pagos aos conselheiros e presidente;</li> <li>- Tabela de composição da remuneração outorgada no ano, e de longo prazo;</li> <li>- Remuneração de funcionários familiares de diretores é divulgada.</li> </ul>

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

De acordo com o Quadro 20, nota-se que o banco evidenciou informações qualitativas sobre os elementos materiais colaboradores e gestão de pessoas de forma consistente ao longo dos anos. Já o elemento remuneração e benefícios apresentaram em sua maioria informações voltadas para a forma de remunerar e não foram detalhados os benefícios dos colaboradores nos anos de 2013 e 2014, somente em 2015.

Destaca-se que o elemento material colaborador teve êxito na forma de evidenciar suas informações qualitativas, uma vez que o banco criou uma seção própria em seu RI. Sobre isso, afirma que:<sup>14</sup> “funcionários motivados que se sentem bem sobre seu trabalho e sobre porquê o fazem criam mais valor para clientes e acionistas” (RI, *DBS Group*, 2014, p.46, tradução nossa), ressaltando o foco no funcionário como estratégia de geração de valor. As informações quantitativas desse elemento foram expostas em gráficos de pesquisas de satisfação e mobilidade interna, referentes aos indicadores de desempenho do *BSC*. Desse modo, nota-se que as informações evidenciadas sobre colaboradores atenderam as características propostas pela *Grille de lecture*.

A evidenciação do elemento gestão de pessoas, que por sua vez foi pouco contextualizado no RI, apresentou políticas e condutas adequadas para a gestão de colaboradores, como a organização de comitês, códigos de conduta, treinamento e cuidados de bem-estar aos colaboradores, como o programa *iStep* que encorajou 6.000 colaboradores a exercícios e a um estilo de vida saudável (RI, *DBS Group*, 2015). Logo, atendeu às exigências propostas pela *Grille de lecture* ao longo dos três anos.

O elemento remuneração e benefício apareceram de forma consistente ao longo dos anos. Contudo, observou-se que as informações referentes a benefícios não foram detalhadas pelo banco nos anos de 2013 e 2014. Somente no ano de 2015 o RI informa de modo qualitativo o benefício de plano médico com a parceria da “*Shield Companion Plan*” e remuneração para gastos com saúde e bem-estar, como plano odontológico. Desse modo, a evidenciação das informações acerca desse elemento foi atendida parcialmente, uma vez que faltou transparência nas informações sobre o tema e a presença de demonstrativos.

A Figura 18 mostra os demonstrativos do valor criado pelo banco, que envolve o elemento material dos colaboradores.

---

<sup>14</sup> Citação original: “*Engaged employees who feel good about what they do and why they do it create greater value for customers and shareholders*” (RI, *DBS Group*, 2014, p.46).

Figura 18 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Humano

Ano	Demonstrativo - Humano	Evidenciação
2013		<p>Informação quantitativa em gráficos do <i>Balanced Scorecard</i> referente a mobilidade e satisfação dos funcionários, de forma comparativa ao longo dos anos.</p>
2014		
2015		

Fonte: elaborada com base nos RIs do *DBS Group* (2013, 2014, 2015).

Nota-se na Figura 18 que a evidenciação de demonstrativos do elemento material colaborador é voltada para indicadores de desempenho, uma vez que foram encontrados demonstrativos relacionados ao assunto entre os anos de 2013 e 2015, demonstrando uma prática uniforme e consistente do banco. Dessa forma, a evidenciação do elemento colaborador atendeu a proposta da *Grille de lecture*.

**D) Capital Intelectual**

Observa-se no Apêndice K, que os números de citações sobre Capital Intelectual aumentam em 20% aproximadamente, passando de 114 citações em 2013 para 136 citações no ano de 2015. Destaca-se o elemento material sistemas, *software e patentes*, que apresentou o maior número de citações ao longo dos três anos. Com base nesse mapeamento, também é

perceptível que as informações foram evidenciadas em sua maioria nas seções de risco, governança, acionistas e clientes.

O elemento material inovação apresentou uma queda em suas evidenciações, uma vez que em 2013 demonstrou 36 citações e no ano de 2015, somente 19. Entretanto, o oposto aconteceu com as informações de reputação do banco, passando de 13 citações em 2013 para 41 no ano de 2015, evidenciadas em sua maioria na seção de riscos do RI. Logo, indica a atenção do banco em relação aos riscos, a fim de preservar a reputação da instituição.

As informações sobre sistemas, *software* e patentes obtiveram um aumento pequeno de 2013 para 2014, e as informações não se alteraram significativamente de 2014 a 2015, uma vez que em 2014 ocorreram 77 citações e em 2015 foram 76 citações. Percebe-se no mapeamento realizado que a maioria das citações esteve relacionada à temática de riscos e governança, possibilitando inferir o cuidado do banco com os riscos de sistemas e *softwares*.

O Quadro 21 mostra a Etapa AC realizada no Capital Intelectual do *DBS Group*.

Quadro 21 - Análise do Conteúdo do Capital Intelectual do *DBS Group*

Cat.	Sub.	Elementos		
		2013	2014	2015
Intelectual (I)	Inovação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parcerias com atividades e organizações de inovação, como: <i>Social Enterprise Association; Enactus; Social Innovation Park Shujog; LUMA Institute, e Star;</i></li> <li>- Inovação em processos de auditoria;</li> <li>- Prêmios de reconhecimento da inovação em atividades bancárias;</li> <li>- Inovação como estratégia de eficiência, produtividade e nova experiência para o cliente;</li> <li>- Laboratório de inovação, que visa projetar e testar ideias, "<i>Customer Journey Design Lab</i>";</li> <li>- Parceria com a <i>IBM Watson</i>, análise de dados, plataformas sociais e <i>call center</i>;</li> <li>- Plano de investimento de 200 milhões de SGD em tecnologias digitais;</li> <li>- Uso de tecnologia e mídias sociais para campanhas de <i>marketing</i> e prestação de serviços de viagens, seguros e serviços bancários <i>online</i>;</li> <li>- Aplicativos como: <i>DBS Business Care</i> e de <i>SMS</i> que reduz tempo de fila do cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implantação de inovação em computação cognitiva com parceria da <i>IBM Watson</i>;</li> <li>- Treinamento de funcionários com iniciativas de desafios de negócios reais, que estimulem a inovação;</li> <li>- Banco tem parcerias com universidades em programas de mentoria e incubação de negócios inovadores;</li> <li>- Prêmios de inovação em serviços e uso de tecnologia na experiência do cliente;</li> <li>- Inovação como prioridade, estratégia de eficiência, produtividade e nova experiência para o cliente;</li> <li>- Inovação em serviços <i>online</i> de: transferência de dinheiro, financiamento e abertura de contas;</li> <li>- Inovação com automatização de processos em auditoria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O banco realizou mais de 1.000 experiências digitais envolvendo protótipos;</li> <li>- Digitalização do serviço bancário, como <i>fintech</i>;</li> <li>- Inovação como prioridade, estratégia de eficiência, produtividade, nova experiência para o cliente e aquisição de novos clientes;</li> <li>- Cartão de crédito em aplicativo, <i>DBS Omni</i>;</li> <li>- Parceria com a <i>Manulife</i> para investimentos em inovação e tecnologia de até 100 milhões de SGD;</li> <li>- Treinamento de 4.400 funcionários com tópicos de inovação e experiência digital do cliente.</li> </ul>
	Sistemas, Software e Patentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistemas mais robustos que integram informações coesas sobre ativos e passivos contábeis;</li> <li>- Novo sistema de log-in com <i>Token</i>, sistema para abertura de conta online, sistema de <i>SMS</i> para filas;</li> <li>- Sistema para agilizar processos e atender as necessidades do cliente <i>DBS Business Care</i>;</li> <li>- Sistema <i>HCD</i>, que permite visão completa do cliente e pode antecipar os motivos da chamada;</li> <li>- Consultoria de gestão e análises de auditorias independentes, para rever sistemas do banco;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parceria com a <i>SAP</i>, na compra de <i>software</i> de aplicação empresarial para automatizar transações, reduzir pagamentos rejeitados e aumentar os controles;</li> <li>- Rearquitetura dos sistemas que contém informações gerenciais, para disponibilizar novas informações de lucro, segmento, cliente, rentabilidade;</li> <li>- Sistema de <i>SMS</i> que ajuda a reduzir as filas no banco e de alerta sobre transações altas e não rotineiras;</li> <li>- Treinamento de funcionários por meio de sistema;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valores informados sobre investimentos em <i>Software, Hardware</i>, aplicativos e plataformas digitais;</li> <li>- Novos aplicativos e sistema de <i>SMS</i> para clientes;</li> <li>- Sistema de gestão capaz de prestar informações gerenciais a níveis granulares;</li> <li>- Sistemas que permitem reduzir custos marginais, e agilizam na comercialização de produtos e serviços;</li> <li>- Sistema de gestão ambiental entre inquilinos, com a certificação <i>Green Mark</i>;</li> </ul>

(Continua)

(Continuação)

<b>Intelectual (I)</b>	<b>Sistemas, Software e Patentes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistemas supervisionados por Comitês e Conselhos para controles, indicadores, monitoramento de riscos;</li> <li>- O banco afirma que atende aos reguladores e seus procedimentos para os sistemas financeiros;</li> <li>- Existem sistemas para detectar transações suspeitas e comunicar as autoridades competentes;</li> <li>- Investimento em tecnologia para prevenir crimes cibernéticos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema para: indicadores; controles internos; controles de carteira de depósito e de empréstimos; identificação, avaliação, monitoramento de riscos;</li> <li>- Sistemas que envolvem o banco são supervisionados por Comitês e Conselhos e seguem a conformidade;</li> <li>- Gestão e análises de auditoria independente, para rever sistemas do banco;</li> <li>- Existem sistemas para detectar transações suspeitas, e comunicar as autoridades competentes;</li> <li>- O banco afirma que atende aos reguladores e seus procedimentos para os sistemas financeiros;</li> <li>- Investimento em tecnologia para prevenir crimes cibernéticos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema para: indicadores; controles internos; controles de carteira de depósito e de empréstimos; identificação, avaliação, monitoramento de riscos;</li> <li>- Sistemas que envolvem o banco são supervisionados por Comitês e Conselhos e seguem programas de conformidade;</li> <li>- Consultoria de gestão e análises de auditorias independentes, para rever sistemas do banco;</li> <li>- Sistemas de segurança da informação para proteger as informações de ataques cibernéticos;</li> <li>- Ajustes dos sistemas bancários para atender ao- <i>Financial Instruments - IFRS 9</i>.</li> </ul>
	<b>Reputação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reputação permitiu parcerias com organizações na China e um crescimento de clientes em Hong Kong;</li> <li>- Tem a reputação de banco mais seguro da Ásia, de acordo com suas premiações;</li> <li>- Política de Risco de Reputação que afeta as partes interessadas;</li> <li>- Gerenciamento de todos os tipos de Risco (operacional, legal, fraude e de reputação), por meio de padrões, políticas e <i>frameworks</i>;</li> <li>- Reputação envolve Políticas de proteção a ativos e atende aos interesses das partes interessadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comitê de Gestão do Grupo gerencia os riscos, marca e reputação por meio de estruturas, políticas e padrões;</li> <li>- Risco de reputação: políticas (prevenir, detectar e responder); metodologias de risco (controles, indicadores, auto avaliação e comunicação com a parte externa); e processos, sistemas e relatórios (gestão, identificação, avaliação e respostas aos riscos);</li> <li>- Comitê Executivo de Risco que segue Padrões de Basileia para proteger a consistência da marca e resguardar a reputação do banco;</li> <li>- Usam a reputação para criar parcerias na Ásia;</li> <li>- Mantém reserva econômica para atender aos riscos de operação, reputação e modelo de negócio;</li> <li>- Detalha risco de reputação do banco;</li> <li>- Prioridade de prevenir risco de reputação;</li> <li>- O banco salienta que não ocorreu nenhum incidente de risco de reputação no ano de 2014.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comitê de Gestão do Grupo gerencia os riscos, marca e reputação por meio de estruturas, políticas e padrões;</li> <li>- Banco considera reputação como tema material;</li> <li>- GAA (<i>Group Approving Authority</i>): Grupo de Governança que estabelece e aprova as regras responsáveis pela reputação;</li> <li>- Comitê Executivo de Risco que segue Padrões de Basileia para resguardar a reputação do banco;</li> <li>- O banco salienta que não ocorreu nenhum incidente de risco de reputação no ano de 2015;</li> <li>- Detalha risco de reputação do banco;</li> <li>- Mantém reserva econômica para atender aos riscos de operação, país, reputação e modelo de negócio;</li> <li>- Risco de reputação: políticas (prevenir, detectar e responder); metodologias de risco (controles, indicadores, auto avaliação e comunicação com a parte externa); e processos, sistemas e relatórios (gestão, identificação, avaliação e respostas aos riscos);</li> <li>- Prioridade de prevenir risco de reputação.</li> </ul>

Fonte: elaborado pelo autor (2017).



De acordo com o Quadro 21, nota-se que o banco evidenciou informações qualitativas sobre os elementos materiais inovação e sistemas, *software* e patente de forma consistente ao longo dos anos. Contudo, o elemento reputação, no ano de 2013, teve poucas informações apresentadas, não sendo detalhado de forma minuciosa. Já nos anos de 2014 e 2015, o banco explanou de maneira adequada o assunto, descrevendo suas características e riscos envolvidos satisfatoriamente.

Em relação a AC, destacam-se as informações do elemento sistemas, *software* e patentes, uma vez que a temática foi superior à metade das citações ao longo dos anos de 2013 a 2015. Observa-se a relação do elemento material com os riscos e governança, notada nas afirmações do banco sobre: as alterações no sistema bancário para atender os requisitos do *IFRS 9*, na seção de governança; e os investimentos em sistemas qualificados para proteger as informações de seus clientes de ataques cibernéticos, na seção de riscos (RI, *DBS Group*, 2015). Desse modo, o elemento material atendeu, durante os anos em questão, a proposta de evidenciação desse estudo.

Quanto a evidenciação do elemento inovação, sobre o qual observou-se uma queda mas que não afetou a qualidade da informação ao longo dos anos. Percebe-se a atenção a esse elemento material em trechos do RI, como:<sup>15</sup> “O *DBS Group* tem buscado uma agenda de inovações constante, guiado por um desejo de moldar o futuro dos serviços bancários. Nós reconhecemos que, com a mudança do comportamento dos clientes, o aumento do uso de aparelhos *smart* e de mídias sociais, bem como a entrada de agentes não-bancários no espaço de transações, a forma como os serviços bancários são prestados está mudando rapidamente” (RI, *DBS Group*, 2014, p.18, tradução nossa). Assim, nota-se o cuidado que o banco apresenta para com as mudanças que acontecem no âmbito do seu negócio, e sua resposta frente a essas alterações. Diante dos fatos analisados, o elemento inovação atendeu as características propostas de evidenciação da *Grille de lecture* desse estudo.

O elemento reputação foi evidenciado de forma adequada nos anos de 2014 e 2015, visto que apresentou informações detalhadas sobre a temática, envolvendo as políticas adotadas pelo banco, os riscos envolvidos com a reputação, suas estratégias para prevenir, detectar e responder aos possíveis eventos e o classificou como tema material. O Banco

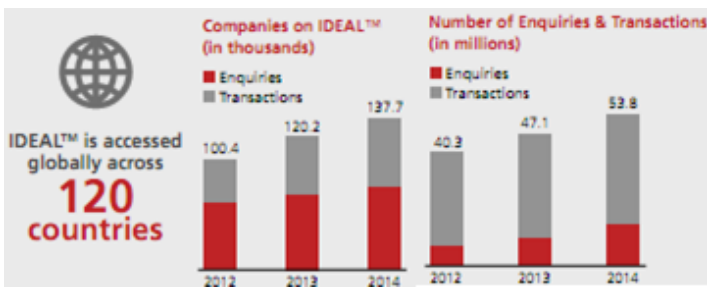
---

<sup>15</sup> Citação original: “*DBS has been pursuing a strong innovation agenda, driven by a desire to shape the future of banking. We recognise that with changing customer behaviours, rising smart device and social media usage as well as the encroachment into the payments space by non-bank players, the way banking is done is fast changing*” (RI, *DBS Group*, 2014, p.18).

salienta os riscos que podem afetar sua reputação e suas respectivas consequências:<sup>16</sup> “[O risco] afeta a habilidade do *DBS Group* de estabelecer novos relacionamentos ou serviços, continuar provendo relações já existentes e ter acesso contínuo a fontes de financiamento. O risco de reputação é tipicamente resultado de uma falha em gerenciar outros tipos de risco” (RI, *DBS Group*, 2015, p.82, tradução nossa).

A Figura 19 apresenta os demonstrativos referentes ao Capital Intelectual do *DBS Group*.

Figura 19 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Intelectual

Ano	Demonstrativo - Intelectual	Evidenciação															
2013	<p><b>LEADERSHIP IN ONLINE BANKING</b></p> <p>iBanking <b>2.1m</b>      mBanking <b>810,000</b></p>	Informações quantitativas sem detalhamento.															
2014		Informações quantitativas em gráficos das transações dos sistemas digitais de forma comparativa.															
2015	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Resources</th> <th>2014<sup>RI</sup></th> <th>2015<sup>RI</sup></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>Technology</b> The IT hardware and software that support our regional operations</td> <td>Cumulative expenditure in IT – rolling 5 years<sup>RI</sup> SGD 4.1 bn</td> <td>SGD 4.6 bn</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Of which relating to specific IT Initiatives<sup>RI</sup> SGD 1.6 bn</td> <td>SGD 1.7 bn</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Number of CBG/ Wealth Management customers using – Internet platform &gt; 2.7 m – mobile platform &gt; 1 m</td> <td>&gt; 2.9 m &gt; 1.3 m</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Number of IBG customers using DBS IDEAL™<sup>RI</sup></td> <td>&gt; 137,000 &gt; 150,000</td> </tr> </tbody> </table>	Resources	2014 <sup>RI</sup>	2015 <sup>RI</sup>	<b>Technology</b> The IT hardware and software that support our regional operations	Cumulative expenditure in IT – rolling 5 years <sup>RI</sup> SGD 4.1 bn	SGD 4.6 bn		Of which relating to specific IT Initiatives <sup>RI</sup> SGD 1.6 bn	SGD 1.7 bn		Number of CBG/ Wealth Management customers using – Internet platform > 2.7 m – mobile platform > 1 m	> 2.9 m > 1.3 m		Number of IBG customers using DBS IDEAL™ <sup>RI</sup>	> 137,000 > 150,000	Informações quantitativas em tabela comparativa do Capital Tecnologia (números dos serviços e clientes digitais).
Resources	2014 <sup>RI</sup>	2015 <sup>RI</sup>															
<b>Technology</b> The IT hardware and software that support our regional operations	Cumulative expenditure in IT – rolling 5 years <sup>RI</sup> SGD 4.1 bn	SGD 4.6 bn															
	Of which relating to specific IT Initiatives <sup>RI</sup> SGD 1.6 bn	SGD 1.7 bn															
	Number of CBG/ Wealth Management customers using – Internet platform > 2.7 m – mobile platform > 1 m	> 2.9 m > 1.3 m															
	Number of IBG customers using DBS IDEAL™ <sup>RI</sup>	> 137,000 > 150,000															

Fonte: elaborada com base nos RIs do *DBS Group* (2013, 2014, 2015).

Com base na Figura 19, observa-se que a evidenciação de demonstrativos do Capital Intelectual ao longo dos anos é realizada de diferentes maneiras: em 2013, somente exposições de números; em 2014, um gráfico do uso de tecnologias de forma comparativa; e no ano de 2015, uma tabela comparativa. No entanto, a proposta de *Grille de lecture* foi atendida completamente nos de 2014 e 2015, visto que as informações materiais do Capital Intelectual necessitam apenas de dados qualitativos.

<sup>16</sup> Citação original: “It affects DBS’ ability to establish new relationships or services, continue servicing existing relationships, and have continued access to sources of funding. Reputational risk is typically an outcome of failure to manage the other risk types” (RI, *DBS Group*, 2015, p.82).

### **E) Capital Manufaturado**

No que se refere ao Capital Manufaturado verificou-se que as citações de todos os elementos materiais diminuíram ao longo dos anos, das 53 citações de 2013, para as 26 do ano de 2015 (Apêndice L). Com base nesse mapeamento também é perceptível que as informações foram evidenciadas em poucas seções, como: banco, sociedade, acionista e cliente.

O elemento material agência foi mapeado 31 vezes no ano de 2013, enquanto em 2015 caiu para 16 citações, encontrada nas seções banco e acionistas e clientes. Com base nesses números, há um indicativo de que o elemento agência perdeu espaço na evidenciação do RI, visto que a postura afirmada pelo banco foi de desenvolver novas tecnologias digitais e, assim, atender aos clientes de forma remota.

As informações sobre escritório administrativo e *datacenter* também diminuíram entre os anos de 2013 e 2015. Observou-se que a maioria das citações referentes ao elemento escritório administrativo esteve na parte outros do Quadro 31, citações essas que são referentes aos endereços dos escritórios internacionais do banco. As informações de *datacenter* foram exploradas de forma rasa, alcançando apenas uma citação no ano de 2015.

O Quadro 22 mostra os resultados da AC realizada no Capital Manufaturado do *DBS Group*.

Quadro 22 - Análise do Conteúdo do Capital Manufaturado do *DBS Group*

Cat	Sub	Elementos		
		2013	2014	2015
Manufaturado	Agências	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agências físicas, <i>online</i> (móvel e pontos de autoatendimento);</li> <li>- O <i>DBS Group</i> conta com mais de 250 filiais na Ásia, envolvendo 2.300 agências, máquinas de autoatendimento e caixas eletrônicos;</li> <li>- As agências são detalhas por um mapa, destacam-se: 89 em Cingapura, 50 em Hong Kong; 29 na China; 43 em Taiwan; 12 na Índia; 39 na Indonésia;</li> <li>- Aumento do número de caixas eletrônicos nas agências;</li> <li>- Remodelagem de oito agências, para pontos de autoatendimento (<i>touchpoint</i>) de baixo custo;</li> <li>- Parceria com a <i>7-Eleven</i>, <i>SingPost</i> e <i>Buzz Pod</i>, expansão de 600 <i>touchpoints</i>;</li> <li>- Agências com foco para vendas aos clientes e senhas digitais;</li> <li>- Estratégia de miniagências em locais de alto tráfego e centros comunitários;</li> <li>- Construção de quatro agências na Índia;</li> <li>- Projetos sociais de educação financeira e bancária em quatro agências.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O banco conta com 280 agências em 17 mercados;</li> <li>- As agências são detalhas por um mapa, destacam-se: 49 em Hong Kong; 31 na China; 43 em Taiwan; 12 na Índia; 40 na Indonésia;</li> <li>- O banco afirma possuir mais de 2.500 máquinas de autoatendimento (<i>touchpoints</i>), agências e caixas eletrônicos;</li> <li>- Busca o envolvimento do cliente e de seu <i>feedback</i> por meio da interação na agência e <i>call center</i>;</li> <li>- Visualização em tempo real do movimento da agência para clientes reduzirem tempo de espera;</li> <li>- As agências estão sendo transformadas para atender o cliente com foco em vendas;</li> <li>- Agências em centros comunitários que atendem o dia inteiro e com sofás e senha digital para clientes;</li> <li>- Expansão de pontos de autoatendimento (<i>touchpoints</i>) por meio de parcerias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O banco conta com mais de 280 agências em 18 mercados;</li> <li>- As agências são detalhas por uma tabela, destacam-se: 49 em Hong Kong; 34 na China; 43 em Taiwan; 12 na Índia; 40 na Indonésia;</li> <li>- O banco afirma possuir mais de 2.500 máquinas de autoatendimento (<i>touchpoints</i>), agências e caixas eletrônicos;</li> <li>- Agências estão focadas em vendas de serviços;</li> <li>- Atualização de caixa eletrônico;</li> <li>- Agências com sofás e senha digital para o cliente;</li> <li>- Busca o envolvimento do cliente e de seu <i>feedback</i> por meio da interação na agência e <i>call center</i>;</li> <li>- Agências adotam práticas e projetos sustentáveis, objetivo de atingir 20 agências com certificação <i>Green Mark</i> até 2016.</li> </ul>
	Datacenter	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análise das informações geradas pelos centros de dados para atender as necessidades e fornecer melhores experiências aos clientes;</li> <li>- Utilização do <i>IBM Watson</i> para proporcionar serviços e produtos específicos para o cliente;</li> <li>- O uso de centro de dados e análise foi dado como prioridade e meta para o ano de 2014.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O uso de centro de dados e sua análise permitem ao banco oferecer serviços e produtos novos aos clientes, tema considerado como prioritário;</li> <li>- Uso do <i>IBM Watson</i> para realizar recomendações que atendam as necessidades dos clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O uso de centro de dados e sua análise permitem oferecer serviços, produtos e novas experiências aos clientes.</li> </ul>

(Continua)

(Continuação)

<b>Manufaturado</b>	<b>Escritórios Administrativos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mapa onde apresenta os escritórios administrativos do banco na Ásia, e citação dos escritórios espalhados pelo mundo;</li> <li>- Integração dos escritórios com as agências para melhorar a qualidade do atendimento ao cliente;</li> <li>- Certificação de dois escritórios com práticas sustentáveis, no combate de resíduos e <i>design</i> ambiental em Cingapura e Taiwan;</li> <li>- Os novos escritórios serão construídos de acordo com as práticas sustentáveis;</li> <li>- Implantação de medidas para reduzir o consumo de água e de eletricidade nos escritórios administrativos, como: lâmpadas de <i>LED</i>, sensor de movimento em banheiros, redução do fluxo de água nas torneiras e caixas de reciclagem;</li> <li>- Sem demonstrativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Certificação para todos os escritórios administrativos de Cingapura com <i>Green Mark</i>, práticas sustentáveis;</li> <li>- Hong Kong, com quatro escritórios desenvolvendo práticas para assegurar a qualidade do ar, três escritórios certificados pela eliminação de resíduos. Já na Índia, é reconhecido pela reciclagem de papel e <i>toner</i> de impressora;</li> <li>- Sensores e temporizadores no uso da energia e iluminação nos escritórios administrativos;</li> <li>- Sem demonstrativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Certificação para todos os escritórios administrativos de Cingapura e Hong Kong com <i>Green Mark e WasteWi</i> de práticas sustentáveis e de descarte de resíduos;</li> <li>- Escritório administrativo de Taiwan com <i>ISO 50001</i> de certificação de gestão de energia, e uso de copos recicláveis;</li> <li>- Armazenamento de resíduo eletrônico, descarte, reciclagem de papel e substituição da iluminação por lâmpadas de <i>LED</i>, em todos os escritórios;</li> <li>- Prêmio em reconhecimento da tecnologia utilizada nos centros administrativos;</li> <li>- Sem demonstrativo.</li> </ul>
---------------------	------------------------------------	--	---	--

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

Analisado o Quadro 22, percebe-se a consistência nas informações qualitativas evidenciadas pelo banco sobre os elementos materiais agências e escritórios administrativos, atenção que não foi estendida ao elemento *datacenter*, visto que as informações diminuíram, passando a somente 1 citação no ano de 2015. Nota-se que as informações encontradas tiveram relações com práticas socioambientais, clientes e inovação.

O elemento que teve destaque na evidenciação foi agência. Mesmo com a diminuição de suas citações ao longo dos anos, sua descrição foi detalhada e adequada de 2013 a 2015. O banco informou de forma qualitativa as agências e seu modo de atendimento aos clientes e utilizou mapas e tabelas que demonstravam sua localidade. A diminuição de suas citações deve-se às estratégias de investimento do banco, conforme a afirmação de que:<sup>17</sup> “a tecnologia transformou a forma como pensamos em serviços bancários. Quando a interação com os clientes passa de ambientes físicos para o espaço online e móvel, os bancos precisam desenvolver novas formas de obter clientes” (RI, *DBS Group*, 2013, p.13, tradução nossa).

Na sequência da AC, foi observada a evidenciação do elemento *datacenter*, o qual atendeu a evidenciação da *Grille de lecture* somente no ano de 2013, quando as citações encontradas foram suficientes para esclarecer sobre o elemento e seus investimentos relacionados, como é afirmado no RI:<sup>18</sup> “Estamos explorando o IBM Watson para auxiliar nossos gerentes de relacionamento de patrimônio na análise de grandes volume de dados, de forma a proporcionar uma percepção de melhor qualidade a nossos clientes” (RI, *DBS Group*, 2013, p.7, tradução nossa). Desse modo, a organização demonstra a atenção dada a seus *datacenters*, a fim de compreender o cliente oferecer um novo tipo de serviço e produto. Entretanto, esse êxito alcançado no ano de 2013 não foi encontrado nos RI de 2014 e 2015, haja vista a queda nas citações.

O elemento escritórios administrativos atendeu de forma parcial a proposta de evidenciação desse estudo, pois foram evidenciadas somente informações qualitativas dos escritórios, como certificações e práticas socioambientais para redução de energia, água e emissões, sem apresentar demonstrativos que detalhassem informações como quantidade, especificações atendidas, metas e resultados alçados. Desse modo, não é possível identificar a

---

<sup>17</sup> Citação original: “*Technology has transformed the way we think about banking. As customer interaction shifts from physical branches to the online and mobile space, banks need to develop new ways of engaging customers*” (RI, *DBS Group*, 2013, p.13).

<sup>18</sup> Citação original: “*We are tapping on IBM Watson to assist our wealth relationship managers to analyse large volumes of data, so as to provide better quality insights to our customers*” (RI, *DBS Group*, 2013, p.7).

relevância e a amplitude dessas ações citadas. A Figura 20 mostra os demonstrativos referentes ao Capital Manufaturado do *DBS Group*.

Figura 20 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Manufaturado

Ano	Demonstrativo - Manufaturado	Evidenciação									
2013		Informação quantitativa em mapa referente a localização das agências e pontos de atendimento na Ásia.									
2014											
2015	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Resources</th> <th>2014<sup>2H</sup></th> <th>2015<sup>2H</sup></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Physical infrastructure</td> <td>Number of branches</td> <td>&gt;280 &gt;280</td> </tr> <tr> <td>Our customer touchpoints</td> <td>Number of touchpoints<sup>2H</sup></td> <td>&gt;2,500 &gt;2,500</td> </tr> </tbody> </table>	Resources	2014 <sup>2H</sup>	2015 <sup>2H</sup>	Physical infrastructure	Number of branches	>280 >280	Our customer touchpoints	Number of touchpoints <sup>2H</sup>	>2,500 >2,500	Informação quantitativa em tabela com números de agências e pontos de atendimento, de forma comparativa.
Resources	2014 <sup>2H</sup>	2015 <sup>2H</sup>									
Physical infrastructure	Number of branches	>280 >280									
Our customer touchpoints	Number of touchpoints <sup>2H</sup>	>2,500 >2,500									

Fonte: elaborada com base nos RIs do *DBS Group* (2013, 2014, 2015).

Com base na Figura 20, verificou-se que a evidenciação dos demonstrativos referentes ao elemento material agências fez uso de mapas referentes a localidade e área de atuação do banco nos anos de 2013 e 2014. Já no ano de 2015, o número de agências e pontos de atendimento diversos do banco foi evidenciado em forma de tabela. Observou-se então que o banco não apresentou uma uniformidade na evidenciação de suas informações.

## F) Capital Financeiro

As citações dos elementos materiais referentes ao Capital Financeiro diminuíram, com 588 citações em 2013 indo para 566 citações em 2015 (Apêndice M). Observa-se que as

informações foram evidenciadas em diversas partes do RI, apresentando integração dos elementos materiais financeiros com muitas seções, recebendo destaque as partes de riscos, país, banco, governança, valor criado e distribuído, acionistas, cliente e discussão do desempenho<sup>19</sup>.

Entre os elementos materiais que se destacaram, estão: títulos, crédito, investimentos patrimônio, renda e serviços, informações mapeadas em sua maioria na seção de discussão do desempenho, governança e riscos no ano de 2013. Já no ano de 2014, o mapeamento verificou uma concentração em acionistas, clientes e riscos, e, em 2015, as seções que continham os elementos materiais foram as partes de riscos, banco, valor criado e distribuído, país e outros (seção que apresenta as reflexões e entrevistas dos diretores do banco). Desse modo, observa-se que a seção de risco destaca-se na evidenciação desses elementos ao longo dos anos.

Já os elementos materiais aplicações, previdência, seguros e capitalização foram pouco evidenciados ao longo dos anos pelo RI, visto que cada elemento não foi contextualizado mais que 10 vezes em cada ano e não apresentou uniformidade nas seções de evidenciação ao longo dos três anos. Assim, há indícios de que esses elementos materiais não são caracterizados pelo banco do mesmo modo, visto seu número pequeno de citações.

O Quadro 23 mostra a Etapa AC realizado no Capital Financeiro do *DBS Group*.

---

<sup>19</sup> Seção discussão do desempenho só esteve presente no RI do ano de 2013, sendo trocada por seções do banco e outros (reflexões e entrevistas com os diretores) nos anos seguintes.



Quadro 23 - Análise do Conteúdo do Capital Financeiro do *DBS Group*

Cat	Sub	Elementos		
		2013	2014	2015
Financeiro	Aplicações	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicações em empréstimos de habitação caíram 20%, atuação do governo de Cingapura;</li> <li>- Aplicações em fundos de taxa fixa de empréstimos de longo prazo cresceram;</li> <li>- Desenvolvimento de aplicativo para aplicações financeiras;</li> <li>- Processos de concessão de crédito aprimorado, aprovações de aplicações rápidas;</li> <li>- Aplicações de crédito de acordo com as regras de risco do Comitê de Gestão de Risco do Banco.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>DBS</i> utiliza <i>software SAP</i> específico para aplicações financeiras;</li> <li>- Aplicações de crédito de acordo com as regras de risco do Comitê de Gestão de Risco do Banco.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Serviços de aplicações disponíveis em aplicativos;</li> <li>- Aplicações de crédito de acordo com as regras do Comitê de Gestão de Risco do Banco.</li> </ul>
	Títulos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O banco afirma ter liquidez adequada, logo, manteve a carteira de títulos do banco;</li> <li>- Rendimentos e investimentos de títulos foram menores do que o esperado;</li> <li>- Detém a maioria do mercado de Cingapura na revenda de títulos do governo;</li> <li>- Conformidade com as regras da <i>SGX Listing Rules</i>;</li> <li>- Operações de Títulos segue as Políticas de risco, crédito, liquidação, perda e adotam garantias;</li> <li>- O Banco reforçou a sua posição de capital através de uma emissão de títulos de capital em 2013;</li> <li>- Gráfico e tabelas referentes a rendimento e operações de título.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rendimentos e investimentos de títulos aumentaram;</li> <li>- Conseguiu expandir a carteira de títulos do banco;</li> <li>- Conformidade com as regras da <i>SGX Listing Rules</i>;</li> <li>- Operações de títulos segue as Políticas de risco de crédito, liquidação, inadimplência e adotam garantias;</li> <li>- O banco negociou títulos de dívida como uma fonte secundária de financiamento, ocasionando uma maior flexibilidade, eficiência e liquidez;</li> <li>- Gráfico e tabelas referentes a rendimento e operações de título.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conformidade com as regras da <i>SGX Listing Rules</i>;</li> <li>- Operações de títulos seguem as Políticas de risco de crédito, liquidação, inadimplência e adotam garantias;</li> <li>- O banco negociou títulos de dívida como uma fonte secundária de financiamento, ocasionando uma maior flexibilidade, eficiência e liquidez;</li> <li>- Gráfico e tabelas referentes a rendimento e operações de título.</li> </ul>
	Capitalização	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O banco declara ser bem capitalizado com índice de 16,3% de adequação do capital, e de 13,7% de taxa de risco em relação ao capital próprio;</li> <li>- O banco afirma que a filial de Taiwan apresenta alta capitalização com depósitos e investimentos;</li> <li>- A capitalização do banco faz parte da gestão de risco e liquidez.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- As ações do banco atingiram a maior alta dos últimos sete anos em 2014, dos últimos sete anos, com uma capitalização de 50 bilhões;</li> <li>- Investimentos em tecnologia bancária para aumentar a capitalização do banco;</li> <li>- O banco afirma que a liquidez e capitalização permitiram um aumento de 8% no lucro líquido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crescimento das operações na China e investimentos em tecnologia bancária como estratégia para capitalizar o banco em longo prazo;</li> <li>- <i>Monetary Authority of Singapore (MAS)</i> exige padrões de capitais mais rigorosos que <i>Basileia III</i>, refletindo numa capitalização positiva do banco.</li> </ul>

(Continua)

(Continuação)

<b>Financeiro</b>	<b>Crédito</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento de crédito na Índia;</li> <li>- O banco crítica as normas de crédito, a fim de condições mais adequadas para os clientes;</li> <li>- Nota de crédito entre as mais altas da Ásia;</li> <li>- Crédito em curto prazo para todo o tipo de cliente;</li> <li>- <i>Upgrade</i> nas operações de crédito;</li> <li>- Aumento da qualidade do crédito de Taiwan;</li> <li>- Procedimentos para prevenir conflitos de interesse de crédito entre diretores do banco que possuem participações em outras organizações;</li> <li>- Altos limites de créditos, são aprovados mediante autorização do Comitê Executivo e do <i>CEO</i>;</li> <li>- O banco atende as regras de crédito da: lei bancária; (<i>MAS</i>); ao Comitê de Gestão de Riscos (<i>BRMC</i>); aos princípios da Política Central de Risco de Crédito de Cingapura; ao tratado de Basileia III; e de governança;</li> <li>- A auditoria do banco faz uma avaliação independente dos processos de gestão de crédito;</li> <li>- O banco detalha o risco de crédito, concentração, mercado, contraparte, bem como suas causas, consequências e as ações para mitigar os riscos;</li> <li>- Comitê de Crédito de Risco do banco para gerenciar o risco, com: estrutura; políticas; metodologia de risco; sistemas, processos e relatórios;</li> <li>- Testes na carteira de crédito pelos reguladores e gestão interna do banco para avaliar a qualidade, desempenho, rentabilidade e liquidez;</li> <li>- Aplicação de Modelo interno de risco de crédito, certificado pela (<i>BRMC</i>);</li> <li>- O banco utiliza classificações externas de crédito, das agências de risco <i>Standard &amp; Poor's, Moody's e Fitch</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nota de crédito entre as mais altas da Ásia, AA- e Aa1;</li> <li>- Receitas de taxas cresceram 8% devido ao aumento do uso de cartões de crédito;</li> <li>- Melhorias na gestão de crédito, com metas regionais e remodelagem do risco de crédito;</li> <li>- Crédito em curto prazo para todo o tipo de cliente;</li> <li>- Serviço de pagamento de cartão de crédito via <i>SMS</i>;</li> <li>- Altos limites de créditos são aprovados mediante autorização do Comitê Executivo e do <i>CEO</i>;</li> <li>- O banco atende as regras de crédito da: lei bancária; (<i>MAS</i>); <i>a</i> (<i>BRMC</i>); aos princípios da Política Central de Risco de Crédito de Cingapura; ao tratado de Basileia III e de governança;</li> <li>- A auditoria do banco faz uma avaliação independente dos processos de gestão de crédito;</li> <li>- O banco detalha o risco de crédito, concentração, mercado, contraparte, bem como suas causas, consequências e as ações para mitigar os riscos;</li> <li>- Comitê de Crédito de Risco do banco para gerenciar o risco, com: estrutura; políticas; metodologia de risco; sistemas, processos e relatórios;</li> <li>- Testes na carteira de crédito pelos reguladores e gestão interna do banco para avaliar a qualidade, desempenho, rentabilidade e liquidez;</li> <li>- Aplicação de Modelo interno de risco de crédito, certificado pela (<i>BRMC</i>);</li> <li>- O banco utiliza classificações externas de crédito, das agências de risco <i>Standard &amp; Poor's, Moody's e Fitch</i>;</li> <li>- Fraude representa 70% das perdas de crédito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nota de crédito de AA- e Aa1;</li> <li>- O banco afirma ter implementado recomendações da <i>IFRS 9</i>, referente a perda de crédito do banco;</li> <li>- Ampliação do crédito para clientes regionais;</li> <li>- Crédito em curto prazo para todo o tipo de cliente;</li> <li>- Crédito para organizações de tecnologias, <i>Startups</i>;</li> <li>- Mudanças do Comitê de Basileia, com a padronização do risco de crédito da contraparte;</li> <li>- Os serviços digitais permitem aprovação imediata de crédito, sem garantia;</li> <li>- <i>DBS Omni</i> é um aplicativo que permite transação de crédito com o dispositivo móvel;</li> <li>- Altos limites de créditos são aprovados mediante autorização do Comitê Executivo e do <i>CEO</i>;</li> <li>- A auditoria do banco faz uma avaliação independente dos processos de gestão de crédito;</li> <li>- O banco detalha o risco de crédito, concentração, mercado, contraparte, bem como suas causas, consequências e as ações para mitigar os riscos;</li> <li>- Comitê de Crédito de Risco do banco para gerenciar o risco, com: estrutura; políticas; metodologia de risco; sistemas, processos e relatórios e Critérios de Aceitação de Risco;</li> <li>- Prejuízo em relação a exposição de crédito do banco na China referente a carvão mineral;</li> <li>- Testes na carteira de crédito pelos reguladores e gestão interna do banco;</li> <li>- O banco atende as regras de crédito da: lei bancária; (<i>MAS</i>); <i>a</i> (<i>BRMC</i>); aos princípios da Política Central de Risco de Crédito de Cingapura; ao tratado de Basileia III e de governança;</li> <li>- Aplicação de Modelo interno de risco de crédito, certificado pela (<i>BRMC</i>);</li> <li>- O banco utiliza classificações externas de crédito, das agências de risco <i>Standard &amp; Poor's, Moody's e Fitch</i>;</li> <li>- Fraude representa 96% das perdas de crédito.</li> </ul>
-------------------	----------------	--	--	--

(Continua)

(Continuação)

<b>Financeiro</b>	<b>Investimentos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O banco realiza investimentos em três eixos da Ásia: Grande China, Sul da Ásia e Sudeste Asiático;</li> <li>- Entre as linhas de atuação do banco, encontra-se a de banco de investimentos;</li> <li>- Serviços de investimentos em plataformas móveis;</li> <li>- Gráfico com a meta de rentabilidade do banco perante aos investimentos e custos;</li> <li>- Títulos de investimento em baixa e ganhos dos investimentos do mercado de capital;</li> <li>- Aumento de 17% na receita de seguros e investimentos;</li> <li>- Transações relevantes exigem aprovação da Diretoria e Comitê Executivo, como investimentos;</li> <li>- Investimentos em obrigações de dívidas colaterais efetuadas antes de 2008;</li> <li>- O risco de mercado envolve o investimento em capital e investimento em moeda estrangeira;</li> <li>- O banco apresenta gráfico com investimentos financeiros;</li> <li>- Mudanças nas regras de Basileia III referente aos investimentos que ultrapassam determinados valores;</li> <li>- Prêmios de melhor banco de investimentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O banco apresenta mapa com os principais fluxos de investimentos e tabela de valores;</li> <li>- Receitas de taxas do banco aumentaram, decorrente do banco de investimentos;</li> <li>- O banco realiza investimentos em tecnologia e em empreendedorismo social;</li> <li>- Rendimento líquido de investimentos foi estável;</li> <li>- Investimento disponível para venda teve receita superior a 300 milhões de SGD comparados a 2013;</li> <li>- Investimentos estratégicos em organizações de comércio eletrônico, <i>Alibaba</i>;</li> <li>- O banco realizou seminários de educação financeira e investimentos em parceria com a <i>Singapore Exchange</i>;</li> <li>- Transações relevantes exigem aprovação da Diretoria e Comitê Executivo, como investimentos;</li> <li>- O risco de mercado envolve o investimento em capital e investimento em moeda estrangeira;</li> <li>- O banco detém investimentos em obrigações de dívidas colaterais efetuadas antes de 2008;</li> <li>- Mudanças nas regras de Basileia III referente aos investimentos que ultrapassam determinados valores;</li> <li>- Prêmios de melhor banco de investimentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Setor de investimento na China está sobrecarregado com sua queda de crescimento;</li> <li>- Investimentos em Cingapura no setor de reestruturação societária;</li> <li>- Investimentos em tecnologia digital e segurança das informações;</li> <li>- Contribuição à sociedade por meio de impostos, investimentos, doações e outras iniciativas;</li> <li>- Taxas de investimento bancário caíram 25%;</li> <li>- Parcerias para melhorar o fluxo de investimentos com a Austrália e Japão;</li> <li>- Investimento nos funcionários, em capacitação para novas tecnologias;</li> <li>- Transações relevantes exigem aprovação da Diretoria e Comitê Executivo, como investimentos;</li> <li>- O risco de mercado envolve o investimento em capital e investimento em moeda estrangeira;</li> <li>- Mudanças nas regras de Basileia III referente aos investimentos que ultrapassam determinados valores;</li> <li>- O banco apresenta tabela com investimentos financeiros</li> <li>- Prêmios de melhor banco de investimentos.</li> </ul>
	<b>Seguros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uso de tecnologia para venda de seguros;</li> <li>- Crescimento da venda de segurados em 27%;</li> <li>- Programa Global de seguros para mitigar os riscos do banco, adquirindo apólices de seguros de organizações terceiras para operações do banco;</li> <li>- Aumento na receita de seguros e investimentos de 17%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crescimento da venda de produtos segurados em 25%;</li> <li>- As agências do banco foram reestruturadas com foco em vendas de produtos e serviços, como seguro;</li> <li>- Programa Global de seguros para mitigar os riscos do banco, adquirindo apólices de seguros de organizações terceiras para operações do banco.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O banco informa crescimento da venda de produtos segurados;</li> <li>- Parceria fechada de 15 anos com organização de seguros <i>Manulife</i>;</li> <li>- Programa Global de seguros para mitigar os riscos do banco, adquirindo apólices de seguros de organizações terceiras para operações do banco.</li> </ul>
	<b>Previdência</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plano de aposentadoria especial para executivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plano de aposentadoria especial para executivos;</li> <li>- Banco oferece planos para aposentadoria "<i>New Chapter Wealth Planning</i>".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criação de fundo em parceria com organização de Cingapura para aposentadoria;</li> <li>- Banco oferece planos para aposentadoria.</li> </ul>

(Continua)

(Continuação)

<b>Financeiro</b>	<b>Renda e Serviços</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento do lucro em 11%, lucro líquido em 17% e a relação custo rendimento de 44% para 45%, gráficos e indicadores de desempenho (KPIs);</li> <li>- Renda recorde em várias atividades e em diversos países descritos de forma detalhada e comparativa;</li> <li>- Gestão patrimonial, operação bancária e tesouraria que representam 58% da receita;</li> <li>- Detalha o aumento da renda por segmento de cliente, produto, serviço e país de operação;</li> <li>- Aumento nos Serviços de Transações Globais (GTS) de 5% que contribui para a renda do banco;</li> <li>- 63% da renda não decorrem de empréstimos;</li> <li>- O banco tem como foco o aumento da renda dos clientes do segmento de tesouraria;</li> <li>- Compras de produtos e serviços <i>online</i> resultaram em um aumento de 44% na renda bancária;</li> <li>- Renda do banco relacionada ao risco de mercado;</li> <li>- Serviços bancários digitais (aplicativos);</li> <li>- Prêmios da prestação de serviço do banco;</li> <li>- <i>Marketing online</i>, que oferece serviços específicos;</li> <li>- Detalhamento dos serviços prestados pelo banco;</li> <li>- Maquinas eletrônicas de baixo custo (<i>Touchpoints</i>) para atendimento de serviços bancários;</li> <li>- Serviço customizado de atendimento ao cliente, por meio de um sistema "<i>360 view</i>";</li> <li>- Cada serviço oferecido pelo banco está sujeito a análise de risco.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento da renda em 8% e do lucro líquido em 10%, a relação custo rendimento permaneceu em 45%, gráficos e indicadores de desempenho (KPIs);</li> <li>- Renda recorde de 4,05 bilhões de SGD;</li> <li>- Detalha o aumento da renda por segmento de cliente, produto, serviço e país de operação;</li> <li>- Forma de remunerar diretores do banco está relacionada com a renda do banco;</li> <li>- Renda do banco relacionada ao risco de mercado;</li> <li>- A análise de dados (<i>IBM Watson</i>) dos clientes permite ao banco oferecer novos serviços;</li> <li>- Detalhamento dos serviços prestados pelo banco;</li> <li>- Prêmios da prestação de serviço do banco;</li> <li>- Maior rede de pontos físicos de prestação de serviço Bancário de Cingapura, 2.300 pontos;</li> <li>- Serviços bancários digitais (aplicativos);</li> <li>- Funcionários do banco prestam serviços voluntários;</li> <li>- Serviços bancários subsidiados, sem cobrança de taxas, para jovens, idosos, e recrutas militares;</li> <li>- Cada serviço oferecido pelo banco está sujeito a análise de risco;</li> <li>- O banco apresenta um plano de continuidade dos serviços diante de perdas (desastres naturais, terrorismo, falhas tecnológicas).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento da renda em 12%, e a relação custo rendimento permaneceu 45%, gráficos e indicadores de desempenho (KPIs);</li> <li>- 27% da renda do banco é composta por serviços a pequenas e médias organizações;</li> <li>- Detalha o aumento da renda por segmento de cliente, produto, serviço e país de operação;</li> <li>- Forma de remunerar diretores do banco está relacionado com a renda do banco;</li> <li>- Renda do banco está relacionada ao risco de mercado;</li> <li>- Detalhamento dos serviços prestados;</li> <li>- A prestação de serviço ocorre em agências, caixas eletrônicos, máquinas de atendimento e em parcerias;</li> <li>- Concorrentes na prestação de serviços, <i>Fintechs</i>;</li> <li>- Serviços bancários digitais (aplicativos);</li> <li>- Serviços bancários subsidiados, sem cobrança de taxas, para jovens, idosos, e recrutas militares;</li> <li>- Programas de educação financeira e acesso aos serviços digitais para idosos;</li> <li>- O banco afirma não envolver seus serviços para fins terroristas e de atividades ilícitas;</li> <li>- Cada serviço oferecido pelo banco está sujeito a análise de risco;</li> <li>- Detalhamento dos valores e risco dos serviços marítimos, de óleo e gás, aos quais o banco está exposto;</li> <li>- O banco apresenta um plano de continuidade dos serviços diante de perdas (desastres naturais, terrorismo, falhas tecnológicas).</li> </ul>
-------------------	-------------------------	---	---	--

(Continua)

(Continuação)

<b>Financeiro</b>	<b>Patrimônio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tabelas e gráficos com alterações de indicadores de desempenho de retorno do patrimônio no BSC;</li> <li>- Meta de 12% de retorno sobre o patrimônio, o resultado foi de 10,8%;</li> <li>- O risco do mercado afeta na variação do patrimônio do banco;</li> <li>- Patrimônio e ativos estão de acordo com as alterações de Basiléia III;</li> <li>- Prêmios de reconhecimento a gestão do patrimônio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taxa de juros baixa (2% em Cingapura) e afeta positivamente o retorno do patrimônio (ROE);</li> <li>- Meta de 12% de retorno sobre o patrimônio, o resultado foi de 10,9%;</li> <li>- Qualidade do capital próprio com 11,9% acima do nível indicado pelos reguladores;</li> <li>- O risco do mercado afeta na variação do patrimônio do banco;</li> <li>- Tabelas e gráficos com alterações de indicadores de desempenho de retorno do patrimônio no (BSC);</li> <li>- Patrimônio e ativos estão de acordo com as alterações de Basiléia III;</li> <li>- Prêmios de reconhecimento a gestão do patrimônio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meta de 12% de retorno sobre o patrimônio, o resultado foi de 11,2%;</li> <li>- Qualidade do capital próprio com 12,4% acima do nível indicado pelos reguladores;</li> <li>- O risco do mercado afeta na variação do patrimônio do banco;</li> <li>- Tabelas e gráficos com alterações de indicadores de desempenho de retorno do patrimônio no (BSC);</li> <li>- Patrimônio e ativos estão de acordo com as alterações de Basiléia III;</li> <li>- Prêmios de reconhecimento a gestão do patrimônio.</li> </ul>
-------------------	-------------------	--	---	---

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

Com base no Quadro 23, nota-se a quantidade de informações analisadas sobre os elementos crédito, renda e serviços, conforme fase de mapeamento que encontrou mais de 190 citações por ano acerca de cada elemento. Logo, observou-se uma interatividade desses elementos com vários outros elementos materiais, pertencentes aos Capitais Manufaturado, Intelectual, Humano e Social e de Relacionamento. No entanto, alguns elementos foram pouco citados e tiveram baixa interatividade com o RI, como: previdência capitalização e seguro.

O primeiro elemento analisado no Quadro 23 foi o de aplicações, o qual teve queda em sua evidenciação, afetando assim o conteúdo exposto sobre o elemento. No ano de 2013, o banco demonstrou atenção com o elemento, e contratou o sistema *SAP* para integrar as suas aplicações com o Tesouro de Cingapura. Entretanto, o RI do *DBS Group* não abordou o assunto de forma clara nos anos de 2014 e 2015. Assim, atendeu de forma parcial a evidenciação da *Grille de lecture*, uma vez que seu tema está relacionado com títulos e investimento, elementos materiais que apresentaram demonstrativos, contribuindo para o esclarecimento das aplicações do banco.

Os elementos materiais títulos e investimentos tiveram uma evidenciação clara ao longo dos anos e apresentaram demonstrativos e informações que atenderam a proposta desse estudo. Salienta-se a postura de governança adotada pelo banco quanto à venda de títulos próxima das datas de publicações trimestrais e anuais. Nos três anos estudados, proibiu suas operações por entre duas semanas a até um mês, a fim de evitar o vazamento de informações relevantes não publicadas (RI, *DBS Group*, 2013). Essa política do banco está em conformidade com as regras da *Singapore Exchange (SGX)*.

Já nas informações sobre investimentos, destaca-se a atenção do banco às alterações das regras de investimento, de acordo com o Tratado de Basiléia III. O banco afirma que:<sup>20</sup> “além das mudanças quanto a requisitos de capital mínimo, a Basileia III também obriga vários ajustes no cálculo dos recursos de capitais. Esses ajustes estarão em processo de implementação até 1º de janeiro de 2018 e se referem a itens como patrimônio de marca e investimentos excedentes a certos limites” (RI, *DBS Group*, 2014, p.122, tradução nossa).

Continuando a AC, foi observada a evidenciação do elemento crédito. O elemento foi contextualizado em diversas partes do RI, e nota-se a quantidade de informações vinculadas às questões de risco. O banco informa que segue diversas regras, como: lei bancária; as

---

<sup>20</sup> Citação original: “In addition to changes in minimum capital requirements, Basel III also mandates various adjustments in the calculation of capital resources. These adjustments are being phased in up to 1 January 2018 and are for items such as goodwill and investments exceeding certain thresholds” (RI, *DBS Group*, 2014, p.122).

diretrizes da MAS, que impõem limites às exposições de crédito; ao BRMC, quanto ao escopo de aplicação; aos princípios da Política Central de Risco de Crédito de Cingapura; e ao tratado de Basiléia III. Além das informações qualitativas, o banco demonstrou por meio de tabelas informações quantitativas do crédito e sua classificação de risco. Desse modo, o elemento atendeu a evidenciação da *Grille de lecture* desse trabalho.

As informações sobre seguros foram pouco citadas, o que não impediu o banco de fazer considerações quanto aos novos serviços prestados de forma remota e quanto à prevenção de riscos. O novo serviço de seguro foi implantado mediante análise de dados dos clientes, seguida por uma propaganda do produto. Já o modo de prevenção adotado pelo banco foi adquirir apólices de seguros relacionadas a crime e indenização profissional; responsabilidade de diretores e administradores; danos materiais e comerciais; responsabilidade geral; e terrorismo (RI, *DBS Group*, 2014, p.112). Entretanto, os RIs não apresentaram demonstrativos, não esclarecendo dados relevantes como os valores segurados ou vendas referentes ao serviço. Em virtude dessa carência de informações quantitativas, o banco atendeu apenas de forma parcial a proposta de evidenciação estabelecida nesse trabalho.

Em relação às informações de previdência, não houve conteúdo suficiente sobre o tema ao longo dos anos. Nota-se, no ano de 2014, uma explicação sobre o plano de aposentadoria “*New Chapter Wealth Planning*”, prestado pelo banco para seus clientes. No entanto, não foram evidenciadas informações quantitativas, crescimento da adesão ou representatividade do plano perante as receitas do banco. Assim, não foi considerada atendida a proposta de *Grille de lecture* desse trabalho.

O elemento capitalização atendeu de forma parcial a proposta desse estudo, carecendo de mais informações do banco quanto a seus valores referentes às capitalizações efetuadas com as emissões de ações e as relações com as informações de depósitos, de que o banco demonstrou ter conhecimento. Diante da AC realizada, há indícios de que a temática desse elemento não foi valorizada pelo banco.

As informações sobre renda e serviços destacaram-se perante os outros elementos do Capital Financeiro, uma vez que muitas informações qualitativas e quantitativas foram encontradas sobre o tema. Observou-se o cuidado do banco em detalhar, ao longo dos anos, a renda por serviços, clientes e países. Durante a AC, foi compreendido que o banco busca investir em pessoas, parcerias e tecnologias, a fim de aumentar a renda e melhorar a prestação de serviço (RI, *DBS Group*, 2015).

A Figura 21 mostra alguns dos demonstrativos apresentados pelo banco sobre o elemento renda e serviços.

Figura 21 - Evidenciação de demonstrativos do Capital Financeiro

Ano	Demonstrativo - Financeiro	Evidenciação																								
2013	<p><b>Income (SGD m)</b></p> <p>2009: 6,603; 2010: 7,066; 2011: 7,631; 2012: 8,064; 2013: 8,927 (+11%)</p> <p><b>Cost/Income (%)</b></p> <p>2009: 39; 2010: 41; 2011: 43; 2012: 45; 2013: 44</p> <p><b>China, Taiwan, Indonesia and India income (SGD m)</b></p> <p>2009: 759; 2010: 767; 2011: 1,056; 2012: 1,161; 2013: 1,249</p> <p><b>GROUP PROFIT AND LOSS SUMMARY</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2013</th> <th>2012</th> <th>% chg</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Net interest income</td> <td>5,569</td> <td>5,285</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Net fee and commission income</td> <td>1,885</td> <td>1,579</td> <td>19</td> </tr> <tr> <td>Net trading income</td> <td>1,095</td> <td>689</td> <td>59</td> </tr> <tr> <td>Other income</td> <td>378</td> <td>511</td> <td>(26)</td> </tr> <tr> <td>Total income</td> <td>8,927</td> <td>8,064</td> <td>11</td> </tr> </tbody> </table>		2013	2012	% chg	Net interest income	5,569	5,285	5	Net fee and commission income	1,885	1,579	19	Net trading income	1,095	689	59	Other income	378	511	(26)	Total income	8,927	8,064	11	<p>Informação quantitativa em gráficos do lucro do banco, lucro por localidade e indicadores de desempenho, além da tabela de valores do lucro líquido sem juros.</p>
	2013	2012	% chg																							
Net interest income	5,569	5,285	5																							
Net fee and commission income	1,885	1,579	19																							
Net trading income	1,095	689	59																							
Other income	378	511	(26)																							
Total income	8,927	8,064	11																							
2014	<p><b>Income (SGD m)</b></p> <p>2010: 7,066; 2011: 7,631; 2012: 8,064; 2013: 8,927; 2014: 9,618 (+8%)</p> <p><b>Cost/Income (%)</b></p> <p>2010: 41; 2011: 43; 2012: 45; 2013: 44; 2014: 45</p> <p><b>Income by Geography</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Singapore: 62%</li> <li>Hong Kong: 3%</li> <li>China, Taiwan, India and Indonesia: 15%</li> <li>Rest of the world: 20%</li> </ul> <p><b>NET INTEREST INCOME (SGD m)</b></p> <p>2013: 5,569; 2014: 6,321</p> <p><b>Net interest margin (%)</b></p> <p>2013: 1.68; 2014: 1.77</p>	<p>Informação quantitativa em gráficos do lucro do banco, lucro por localidade, lucro líquido sem juros e indicadores de desempenho.</p>																								
2015	<p><b>Income (SGD m)</b></p> <p>2010: 7,066; 2011: 7,631; 2012: 8,064; 2013: 8,927; 2014: 9,618; 2015: 10,787</p> <p><b>Cost/Income (%)</b></p> <p>2010: 41; 2011: 43; 2012: 45; 2013: 44; 2014: 45; 2015: 45</p> <p><b>Income by geography</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Singapore: 62%</li> <li>Hong Kong: 3%</li> <li>China, Taiwan, India and Indonesia: 14%</li> <li>Rest of the world: 21%</li> </ul> <p><b>Net interest income (SGD m)</b></p> <p>2014: 6,321; 2015: 7,100</p> <p><b>Net interest margin (%)</b></p> <p>2014: 1.68; 2015: 1.77</p>	<p>Informação quantitativa em gráficos do lucro do banco, lucro por localidade, lucro líquido sem juros e indicadores de desempenho.</p>																								

Fonte: elaborada com base nos RIs do *DBS Group* (2013, 2014, 2015).

Com base na Figura 21, nota-se a uniformidade no modo com que o banco evidenciou as informações sobre o elemento renda e serviço. Desse modo, atendeu a proposta de *Grille de lecture*, uma vez que soube demonstrar as informações qualitativas e quantitativas.



O último elemento analisado foi o patrimônio, que também atendeu a proposta do trabalho, visto que o banco soube evidenciar as informações qualitativas e quantitativas em seu RI. Destacam-se os indicadores de desempenho (KPIs) do BSC que demonstraram em gráficos os indicadores de retorno do patrimônio (ROE) e a atenção concedida pelo banco em atender as alterações das regras de Basileia III sobre informações patrimoniais.

#### **G) Síntese verificação da *Grille de lecture* no caso *DBS Group***

A fim de detalhar os resultados analisados com a verificação da *Grille de lecture*, foi elaborada uma síntese no Quadro 24.

Quadro 24 - Grille de lecture do DBS Group

Capital	Elementos	2013			2014			2015		
		Ident.	Aval.	Evi.	Ident.	Aval.	Evi.	Ident.	Aval.	Evi.
Financeiro	Aplicações	Atende	Atende	Parcial	Parcial	Não	Parcial	Parcial	Não	Parcial
	Títulos	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
	Crédito	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
	Investimentos	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
	Seguros	Parcial	Atende	Parcial	Parcial	Atende	Parcial	Parcial	Atende	Parcial
	Previdência	Não	Não	Não	Parcial	Não	Não	Parcial	Não	Não
	Capitalização	Parcial	Atende	Parcial	Parcial	Atende	Parcial	Parcial	Atende	Parcial
	Renda e serviços	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
	Patrimônio	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
Manufaturado	Agências	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
	Escritórios Administrativos	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Parcial
	<i>Datacenter</i>	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Parcial	Atende	Não	Não
Intelectual	Inovação	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
	Sistemas, <i>Softwares</i> e Patentes	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
	Reputação	Atende	Atende	Parcial	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
Humano	Colaboradores	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
	Gestão de pessoas	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
	Remuneração e Benefícios	Parcial	Atende	Parcial	Parcial	Atende	Parcial	Atende	Atende	Parcial
Social e de relacionamento	Clientes	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
	Depósitos	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
	Remuneração de terceiros	Parcial	Atende	Parcial	Parcial	Atende	Parcial	Parcial	Atende	Parcial
	Obrigações sociais	Parcial	Atende	Parcial	Parcial	Atende	Parcial	Parcial	Atende	Parcial
	Cidadania Corporativa	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende	Atende
Natural	Água	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não
	Energia	Parcial	Não	Parcial	Parcial	Não	Parcial	Atende	Atende	Atende
	Emissões	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Atende	Atende	Atende
	Descarte	Parcial	Atende	Parcial	Parcial	Atende	Parcial	Atende	Atende	Atende
	Operações financiadas	Parcial	Não	Não	Parcial	Não	Não	Parcial	Atende	Parcial

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

O Quadro 24 é uma síntese da verificação da *Grille de lecture* realizada na AC do *DBS Group*. Nota-se que foram atribuídas padrões semelhantes ao caso Itaú Unibanco, quanto à estrutura da aplicação da AC. Destaca-se a uniformidade de algumas práticas de evidenciação dos elementos materiais, como: clientes, depósitos, colaboradores, gestão de pessoas, sistemas, software e patentes, inovação, crédito, títulos, patrimônio e renda e serviços. No entanto, o elemento água não foi evidenciado ao longo dos anos, fornecendo indícios de que o banco não demonstrou dar relevância a esse elemento. Entre as informações encontradas, observa-se a denominação parcial para evidenciação de elementos, referindo-se a falta de informação qualitativa ou quantitativa, como nos casos de: aplicações, seguros, capitalização, escritórios administrativos, remuneração e benefícios, obrigações sociais e operações financiadas.

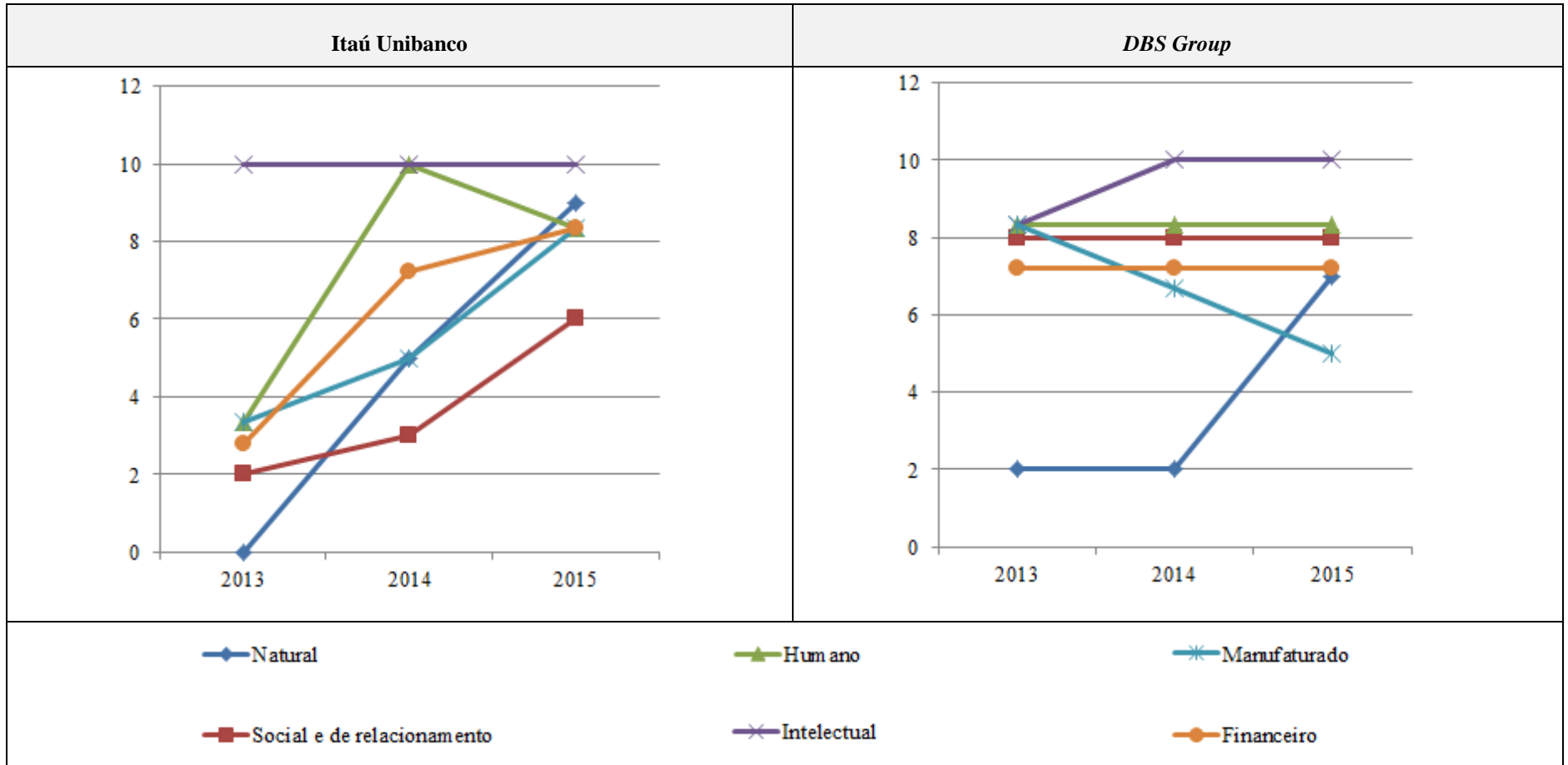
Em continuidade ao estudo, visando atender aos objetivos estabelecidos, a próxima subseção detalha a verificação e comparação dos resultados entre as organizações Itaú Unibanco e *DBS Group*, ao longo dos três anos de evidenciação explorados na AC.

#### 4.2.3 Verificação e Comparação da *Grille de lecture*

A subseção de verificação e comparação apresenta um resumo dos quadros da *Grille de lecture* referentes aos resultados da pesquisa, que mostra os resultados de cada Capital do banco Itaú Unibanco e *DBS Group*, respectivamente, em um gráfico de linha, com pontos acerca da análise. Sobre a evidenciação dos elementos materiais nos anos explorados de 2013, 2014 e 2015, atribui-se a seguinte pontuação: não (0); parcial (5); e atende (10). Desse modo, a soma das notas de evidenciação dos elementos ao longo dos três anos compõe a média da evidenciação de cada Capital, conforme os resultados alcançados com a *Grille de lecture*.

Notam-se as linhas crescentes dos Capitais: Natural; Financeiro; Manufaturado; e Social e de Relacionamento. Já a evidenciação do Capital Humano demonstrou uma queda de 2014 para 2015, e o Capital Intelectual, uma constância no resultado positivo. Desse modo, infere-se que a evidenciação do RI do Itaú Unibanco evoluiu ao longo dos anos, e em 2015 apresentou o melhor ano de evidenciação entre os dois casos analisados. A Figura 22 detalha as médias de evidenciação dos Capitais do Itaú Unibanco e *DBS Group*.

Figura 22 – Resultados da *Grille de lecture*



Fonte: elaborada com base nos RIs do Itaú Unibanco e DBS Group (2013, 2014, 2015).

A Figura 22 também demonstra a *Grille de lecture* realizada na AC do *DBS Group*. Nota-se um equilíbrio nas linhas apresentadas no gráfico, demonstrando uma prática de evidenciação constante e atendendo de modo uniforme os Capitais: Humano; Financeiro; Social e de Relacionamento; e Intelectual. Observa-se que a evidenciação do Capital Natural melhorou. No entanto, informações do Manufaturado tiveram um decréscimo em sua qualidade. Logo, o *DBS Group* demonstrou pontuações superiores nos anos de 2013 e 2014, quando comparado ao caso Itaú Unibanco. O Quadro 25 apresenta uma síntese das informações verificadas e comparadas entre as organizações financeiras.

Quadro 25 – Síntese das Comparações

Capitais	Itaú Unibanco	DBS Group
Natural	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IF e INF integrada;</li> <li>- Evidenciação 0 (2013) para 9 (2015);</li> <li>- Atende a 4 elementos e 1 parcial em 2015;</li> <li>- 6 temas materiais relacionados;</li> <li>- Destaca crise hídrica e metas alcançadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IF e INF somente na seção Sociedade;</li> <li>- Evidenciação 2 (2013) para 7 (2015);</li> <li>- Atende a 3 elementos e 1 parcial em 2015;</li> <li>- 3 temas materiais relacionados;</li> <li>- Destaca as certificações socioambientais.</li> </ul>
Social e de Relacionamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IF e INF integrada;</li> <li>- Evidenciação 2 (2013) para 6 (2015);</li> <li>- Atende a 2 elementos e 2 parciais em 2015;</li> <li>- 22 temas materiais relacionados;</li> <li>- Destaca o uso de tecnologia no relacionamento com o cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IF e INF somente na seção Sociedade;</li> <li>- Evidenciação 8 (2013) para 8 (2015);</li> <li>- Atende a 3 elementos e 2 parciais em 2015;</li> <li>- 3 temas materiais relacionados;</li> <li>- Destaca o uso de tecnologia no relacionamento com o cliente e doações a eventos catastróficos.</li> </ul>
Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IF e INF integrada;</li> <li>- Evidenciação 3,3 (2013) para 8,3 (2015);</li> <li>- Atende a 2 elementos e 1 parcial;</li> <li>- 9 temas materiais relacionados;</li> <li>- Destaca a <i>performance</i> sustentável de seus colaboradores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IF e INF integrada;</li> <li>- Evidenciação 8,3 (2013) para 8,3 (2015);</li> <li>- Atende a 2 elementos e 1 parcial;</li> <li>- 2 temas materiais relacionados;</li> <li>- Destaca o engajamento de seus funcionários.</li> </ul>
Intelectual	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IF e INF integrada;</li> <li>- Evidenciação 10 (2013) para 10 (2015);</li> <li>- Atende a 3 elementos;</li> <li>- 13 temas materiais relacionados;</li> <li>- Destaca as ferramentas tecnológicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IF e INF integrada;</li> <li>- Evidenciação 8,3 (2013) para 10 (2015);</li> <li>- Atende a 3 elementos;</li> <li>- 2 temas materiais relacionados;</li> <li>- Destaca as parcerias tecnológicas.</li> </ul>
Manufaturado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IF e INF integrada;</li> <li>- Evidenciação 3,3 (2013) para 8,3 (2015);</li> <li>- Atende a 2 elementos e 1 parcial;</li> <li>- 8 temas materiais relacionados;</li> <li>- Destaca o novo <i>datacenter</i> do banco.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IF e INF nas seções banco, funcionários e clientes;</li> <li>- Evidenciação 8,3 (2013) para 5 (2015);</li> <li>- Atende a 1 elemento e 1 parcial;</li> <li>- Sem tema material;</li> <li>- Destaca as informações das agências.</li> </ul>
Financeiro	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IF e INF integrada;</li> <li>- Evidenciação 2,7 (2013) para 8,3 (2015);</li> <li>- Atende a 6 elementos e 3 parciais;</li> <li>- 18 temas materiais relacionados;</li> <li>- Destaca as informações de crédito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IF e INF integrada;</li> <li>- Evidenciação 7,2 (2013) para 7,2 (2015);</li> <li>- Atende a 5 elementos e 3 parciais;</li> <li>- 4 temas materiais relacionados;</li> <li>- Destaca as informações do risco de crédito.</li> </ul>

\*Evidenciação refere-se ao nível apresentado na Figura 22;

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

A etapa de verificação analisou o Capital Natural e seus elementos materiais nas organizações Itaú Unibanco e *DBS Group*. A AC realizada no RI do Itaú Unibanco identificou os elementos materiais na seção Natural do RI, nos anos de 2013 a 2015. No entanto, no ano de 2015, os elementos materiais foram encontrados de modo disperso no RI, demonstrando uma integração das informações.

O Itaú Unibanco não atendeu a evidenciação do Capital Natural no ano de 2013, visto que a AC encontrou poucas informações referentes aos elementos e nenhum dado concreto sobre valores ou metas do banco perante os elementos materiais, justificando sua pontuação 0 no ano de 2013 (Figura 22). Já nos anos de 2014 e 2015, a organização mostra alterações em sua evidenciação, apresentando gráficos e resultados de seus elementos materiais, além de implantar uma Política de “Ganhos de Ecoeficiência”, caracterizando o tema como material para instituição.

Em 2015, os elementos materiais do banco Itaú foram evidenciados com informações novas, como fatores de risco envolvendo crise hídrica, a compra de crédito de carbono, operações financiadas em atividades de risco ambiental e combate a atividades ilícitas. As informações adicionais podem ser reflexos do cenário das operações no Brasil, uma vez que o Estado de São Paulo enfrentou entre 2014 e 2015 a falta de água, uma barragem de minérios rompeu-se em Minas Gerais em 2016, e o Brasil passa por uma série de investigações pela Polícia Federal, no âmbito da operação Lava-jato. Assim, o banco demonstra sua atenção aos acontecimentos em sua região de atuação e busca evidenciar as ações de prevenção para suas partes interessadas.

Desse modo, o banco atendeu a *Grille de lecture*, visto que suas informações atenderam aos critérios estabelecidos e demonstraram por meio de gráficos seus resultados alcançados, como a economia de aproximadamente 200.000 metros cúbicos de água, entre 2013 e 2015, e o aumento de reciclagem, alcançando 7.000 toneladas em 2015, e superando as metas e expectativas da instituição. O banco também evidenciou o consumo de energia e as explicações de sua meta não realizada, devido ao novo centro de dados (*datacenter*).

Destaca-se que as INF do Capital Natural relacionam-se com as questões socioambientais da organização (Stubbs & Higgins, 2014). Dessa forma, a AC observou uma transparência e conformidade perante aos elementos materiais evidenciados do Capital Natural do Itaú Unibanco, na qual possibilitou uma geração de valor para organização, conforme processo apresentado na Figura 1 do referencial teórico desse estudo. Foi visto uma economia de água alcançada perante a crise hídrica brasileira, diminuindo o consumo do

Capital Financeiro, e sua meta de reciclagem atendida, corroborando para o descarte adequado de seus resíduos, beneficiando o bem-estar da sociedade. Logo, seu nível alcançou 9 pontos no ano de 2015 (Figura 22), sendo considerado um dos melhores Capitais evidenciados pelo banco.

Em continuidade à etapa de comparação, foram explorados na AC os elementos materiais do Capital Natural do *DBS Group*. Observa-se, primeiramente, que o RI do banco segue um formato em que reúne as informações do RI e das Demonstrações Financeiras Padronizadas (DFPs) em um só documento; no entanto, para essa análise, só foram consideradas as informações referentes ao RI. Nota-se também que o banco não adotou nos anos de 2013 e 2014 os Capitais sugeridos pelo RI, e no ano de 2015 foram adotados capitais de acordo com a estratégia do banco, incluindo o Natural. Entretanto, as informações referentes aos elementos materiais foram encontradas nas seções de sociedade e sociedade e meio ambiente.

A AC indica que o banco evidenciou práticas dos elementos materiais (energia, descarte, e operações financiadas) de modo constante ao longo dos anos, mas as informações sobre o elemento água não foram contempladas nos anos de 2014 e 2015, enquanto o elemento emissões só foi evidenciado no ano de 2015. Observa-se também que o número de citações mapeadas foram 11, contra 72 citações do Itaú Unibanco. Contudo, as citações apresentadas continham informações e gráficos sobre o tema.

Entre as citações realizadas pelo *DBS Group*, destaca-se a atenção do banco em certificar-se com premiações de renome na Ásia acerca dos elementos materiais do Capital Natural, como:<sup>21</sup> “Com nossa rede de agências, somos o primeiro banco de Cingapura a estar envolvido com o *BCA - Green Mark Portfolio Programme*, que busca encorajar, entre as filiais, a adoção de *design* e tecnologia de alta eficiência energética, bem como bons sistemas de gerenciamento ambiental. Visamos obter a certificação da *Green Mark* para 20 agências até 2016” (RI, *DBS Group*, 2015, p.47, tradução nossa). Dessa forma, o banco demonstra suas condutas de redução do consumo de energia, água e emissão de carbono respaldado por organizações de responsabilidade socioambiental.

O *DBS Group* vai além e apresenta diferentes tipos de descarte e reciclagem, como o eletrônico, de modo diferente ao Itaú, que evidenciou somente informações de papel, resíduos e uma breve citação sobre lixo eletrônico, na qual não especifica ou detalha sua conduta. O

---

<sup>21</sup> Citação original: “*For our branch network, we are the first bank in Singapore to be on board the BCA - Green Mark Portfolio Programme, which seeks to encourage the adoption of energy efficient designs, technologies and good environmental management systems among tenants. We target to achieve the Green Mark Certification for 20 retail branches by 2016*” (RI, *DBS Group*, 2015, p.47).

*DBS Group* banco também apresenta tecnologias (*tablets*, senhas eletrônicas e aplicativos) para substituir o consumo do papel.

Entre as similaridades encontradas, percebe-se que o *DBS Group* evidenciou, no elemento operações financiadas, práticas de garantia, o considerou como tema material e de risco, buscou combater as operações ilícitas (terrorismo e corrupção), e em 2015, adotou diretrizes de financiamento responsável de acordo com Associações de Cingapura. O Itaú Unibanco, por sua vez, apresentou nas operações financiadas o risco, definiu como tema material, apresentou tipos de financiamentos de atividades de risco, e ações para combater as operações ilícitas.

Assim, observa-se que o *DBS Group* esteve comprometido com o processo de geração de valor estabelecido pelo IIRC, uma vez que buscou um consumo energético eficiente, reduzindo seus gastos com Capital Financeiro e resguardou o meio ambiente ao realizar uma destinação correta para seus resíduos eletrônicos. Destaca-se também a adoção de certificações socioambientais, as diretrizes de financiamento responsável, e evidenciação de operações financiadas, demonstrando o alinhamento com as características de transparência e integração das IF e INF do RI (Higgins, Stubbs & Love, 2014; IIRC, 2013b). Logo, ao final do ano de 2015, a evidenciação do Capital Natural do *DBS Group* cresceu 5 pontos em relação a 2014.

Em continuidade à Etapa de verificação e comparação, foi analisada a evidenciação do Capital Social e de Relacionamento. Destaca-se no mapeamento realizado nos bancos que a evidenciação do *DBS Group* conta com 875 citações, enquanto o Itaú Unibanco apresenta 424 citações de elementos materiais do Capital no decorrer dos três anos analisados. Assim, na verificação da AC, observa-se uma atenção maior das informações pelo *DBS Group*, refletindo no desempenho do banco na evidenciação do Capital, conforme Figura 22.

As pontuações dos elementos materiais do Capital Social e de Relacionamento demonstraram uma evidenciação melhor no *DBS Group*, uma vez que o gráfico apresenta linhas superiores em comparação com o Itaú Unibanco ao longo dos três anos. Entre as razões dos resultados obtidos, percebe-se uma prática do *DBS Group* que atendeu os elementos de forma completa e parcial, uniforme. Já o Itaú Unibanco apresentou elementos que não atenderam aos requisitos da *Grille de lecture*; logo, obteve uma pontuação menor em 2015.

O Itaú Unibanco apresenta uma evolução na forma de evidenciar os elementos materiais entre 2013 e 2015. No ano de 2013, o banco não atendeu a proposta da *Grille de lecture*, visto que os seguintes elementos não apresentavam informações relevantes na forma



qualitativa ou quantitativa: remuneração de terceiros, obrigações sociais e depósitos. Em 2014, as informações de obrigações sociais atendem de forma parcial melhorando, em um ponto o desempenho da evidenciação. Já no ano de 2015, o Itaú Unibanco evidenciou por completo as informações referentes a depósito, haja vista os gráficos e demonstrativos da classificação e fontes dos depósitos fornecidos pelo banco.

O Itaú destacou-se com a evidenciação das informações de clientes e cidadania corporativa entre os anos. As informações referentes a clientes foram relacionadas a diversos conteúdos e elementos materiais, como no caso de colaboradores e inovação, uma vez que o banco demonstra a estratégia de investir Capital Financeiro para o treinamento de seus funcionários, a fim de realizar o processo de geração de valor, visto que colaboradores treinados estão preparados para os desafios da organização (Mio, Fasan & Pauluzzo, 2016). O banco também procura desenvolver soluções tecnológicas, a fim de gerar valor na forma de atender as necessidades dos clientes, com serviços adequados.

Já o elemento cidadania corporativa é relacionado à marca e reputação da instituição. Os projetos e iniciativas sociais tem o propósito de fortalecer a reputação do banco perante a sociedade, conforme citação: “nossa responsabilidade com o desenvolvimento do país está na essência da nossa marca, de forma que, além da transformação inerente à nossa atividade *core*, também investimos em projetos ligados a educação, cultura, esportes e mobilidade urbana” (RI, Itaú Unibanco 2015, p,51).

Nota-se que o Itaú Unibanco não atendeu aos requisitos de remunerações de terceiros. Entretanto, o banco apresenta uma política de Materialidade para gestão de fornecedores e cita: “nosso relacionamento com nossos fornecedores é pautado pela transparência, perenidade e construção de valor compartilhado” (RI, Itaú Unibanco 2015, p,53). Porém, não foram evidenciadas informações especificando valores compartilhados e suas respectivas remunerações. Logo, não foram encontradas IF e INF sobre o processo de geração de valor sobre esse elemento material, o que pode fazer com que sua imagem perante as partes interessadas fique, pelo menos em parte, comprometida (Phillips, Watson & Willis, 2011).

Por outro lado, o *DBS Group* atendeu ao requisito de remuneração de terceiros de forma parcial ao longo dos três anos, já que o banco evidencia valores referentes à remuneração de organizações terceiras, prestadoras de serviços para o banco, relacionadas à consultoria e auditoria, por meio de demonstrativo, além de evidenciar em tabela o valor agregado a transações consideradas materiais para a organização, com movimentação superior a 100.000,00 SGD. As informações não atenderam por completo ao requisito da *Grille de*

*lecture*, pois o banco descreve a presença de mais de 6.000 serviços de terceiros, sem informações qualitativas ou quantitativas das transações.

Observa-se que o mapeamento do *DBS Group* apresentou predominância das informações relacionadas a clientes e depósitos, uma vez que remunerações de terceiros, obrigações sociais e cidadania corporativa não obtiveram 5% do total de 875 citações do Capital. Contudo, muitas informações foram relacionadas com os elementos sem a sua citação pontual. Percebe-se nos casos: a criação da *DBS Foundation* para desenvolvimento de atividades sociais; a mobilização do banco em doações financeiras ao terremoto na China e o furacão nas Filipinas no ano de 2013; e o programa de voluntariado do banco, que envolveu 4.000 funcionários, no ano de 2015, em iniciativas educacionais e culturais para comunidade (RI, *DBS Group*, 2013, 2014, 2015).

Nota-se também no RI do *DBS Group* a relação entre os elementos materiais encontrada no Itaú Unibanco, no caso das obrigações sociais vinculadas a reputação do banco, como na frase a seguir:<sup>22</sup> “Além disso, existem políticas relacionadas a comunicação de mídia, mídia sociais e responsabilidade social corporativa para proteger a reputação do *DBS*” (RI, *DBS Group*, 2014, p.114, tradução nossa). Desse modo, demonstra a preocupação do banco perante suas atividades e o modo como a sociedade e seus clientes o vêem, firmando um compromisso social com o ambiente inserido (Eccles & Krzus, 2010), por meio dos projetos sociais exercidos pelos voluntários do banco.

As informações sobre clientes e depósitos do *DBS Group* foram evidenciadas com êxito, uma vez que foram citadas respectivamente: indicadores de desempenho; pesquisa de satisfação; criação de Código de Conduta para funcionários atenderem os clientes; aplicativos a disposição; criação de um laboratório para criar serviços e produtos para os clientes (*Customer Journey Design Lab*); investimentos em análise de dados (*IBM Watson*); riscos relacionados aos clientes e sua concentração; projetos de educação financeira para os clientes; tabela de depósitos e empréstimos dos clientes; índice de empréstimo e depósito; e Comitê que avalia e classifica os depósitos. Assim, percebe-se o relacionamento do elemento material clientes e depósitos com diversas outras temáticas evidenciadas pelo banco, demonstrando indícios de uma informação integrada, demonstrando características de uma evidenciação integrada e holística do RI (Brown & Dillard, 2014)..

Em seguida, foi verificado e comparado o Capital Humano. Observa-se no Apêndice D e J, que o banco Itaú Unibanco apresentou 292 citações dos elementos materiais, enquanto

---

<sup>22</sup> Citação original: “*In addition, there are policies relating to media communications, social media and corporate social responsibility to protect DBS’ reputation*” (RI, *DBS Group*, 2014, p.114).

o *DBS Group* obteve 629 citações, na comparação dos três anos analisados. No ano de 2015, ocorreram 115 citações dos elementos materiais do Itaú Unibanco; já o *DBS Group* obteve o dobro, 230 citações. No entanto, a quantidade de informação evidenciada pelo Itaú Unibanco foi suficiente para alcançar o mesmo nível do *DBS Group*, conforme Figura 22.

Destaca-se o Itaú Unibanco no ano de 2014, quando atendeu aos requisitos da *Grille de lecture* e obteve o maior nível de evidenciação. Porém seu desempenho não foi mantido no ano de 2015, devido à falta de informações referentes a benefícios, prejudicando na clareza da IF e INF evidenciada e em divergência a visão estratégica e filosofia do RI (Stubbs & Higgins, 2014). A pontuação do *DBS Group* é demonstrada de forma uniforme no gráfico, gerando indícios de que a política de evidenciação do banco sobre elementos materiais do Capital Humano é essencial para seu funcionamento.

O elemento colaborador do Itaú Unibanco representou mais da metade das citações ao longo dos três anos, e esteve presente em nove seções do RI. Nota-se com isso o envolvimento da instituição na capacitação e treinamento de seus funcionários, com base em uma matriz de *performance* sustentável e na Escola de Negócios da própria instituição. A temática de colaboradores é evidenciada também como tema material em: diversidade, equidade e inclusão; saúde, segurança e bem-estar; e atração, retenção e desenvolvimento (RI, Itaú Unibanco, 2015). Desse modo, o banco demonstra a importância da temática de colaboradores no processo de geração de valor da organização, visto que o investimento no Capital Humano pode resultar no aumento e transformação dos outros Capitais do RI (Flower 2015). Logo, o Capital Humano atende aos requisitos do estudo quanto à evidenciação desse elemento.

Para o *DBS Group*, o elemento colaborador também representou mais da metade das citações e esteve presente em dez seções do RI, essa integração da IF e INF representa as características da evidenciação holística do RI (Carvalho & Kassai, 2013). Destaca-se que o banco criou uma seção específica para evidenciar informações sobre seus funcionários e, no ano de 2015, caracterizou funcionários como um Capital do RI. O banco afirma que:<sup>23</sup> “Nosso objetivo é imbuir nossos 21.000 funcionários em um forte sentimento de propósito e orgulho. Queremos que eles sejam conhecidos pelo seu comprometimento, trabalho em equipe, capacidade de inovação e alto nível de engajamento” (RI, *DBS Group*, 2014, p.5, tradução

---

<sup>23</sup> Citação original: “*Our goal is to imbue in our 21,000 employees a strong sense of purpose and pride. We want our people to be known for their commitment, teamwork, ability to innovate and high levels of engagement*” (RI, *DBS Group*, 2014, p.5).

nossa). Assim, percebem-se ações do banco quanto ao tratamento de seus funcionários, atendendo a todos os requisitos da *Grille de lecture*.

O elemento gestão de pessoas foi pouco citado no ano de 2013 pelo Itaú Unibanco. Já nos anos de 2014 e 2015, sua evidenciação atendeu à proposta do estudo, uma vez que o banco detalhou as políticas de gestão de seus funcionários, por meio de: meritocracia; gestão de *performance* (avaliação, comportamento e estratégia); comitês especializados na temática; e políticas materiais que envolvem os funcionários e seu desenvolvimento.

O mesmo foi observado no *DBS Group* nos anos de 2013 a 2015, uma vez que o banco também detalha: políticas de engajamento; política de conformidade dos funcionários; códigos de conduta; códigos de valores. O *DBS Group* apresenta também o foco em funcionários como estratégia de criação de valor, como na afirmação:<sup>24</sup> “Funcionários motivados que se sentem bem sobre seu trabalho e sobre porquê o fazem criam mais valor para clientes e acionistas” (RI, *DBS Group*, 2015, p.46, tradução nossa). Desse modo, o *DBS Group*, ao realizar investimentos no Capital Humano, gera valor para organização, já que depende da atuação de seus colaboradores para com seus clientes e acionistas, que por sua vez retornam com financiamento para organização. (Jensen & Berg, 2012). Logo, atende as características sugeridas pela *Grille de lecture*.

O elemento remuneração e benefícios, evidenciado pelo Itaú Unibanco, atendeu de forma parcial a proposta do estudo nos anos de 2013 e 2015, visto que o banco não concedeu informações quantitativas sobre os benefícios realizados pela instituição, não atendendo a proposta de geração de valor, característica basilar no RI (IIRC, 2013b). Somente no ano de 2014 foram fornecidos números dos benefícios concedidos aos funcionários. Logo, há indícios de alteração na política de benefícios, visto o cenário econômico enfrentado pelo banco no ano de 2015.

As informações referentes à remuneração foram detalhadas pelo Itaú, por meio da meritocracia e seus indicadores de desempenho individual, o banco também afirma que: “Nossas políticas de remuneração estão alinhadas às práticas de mercado e às nossas estratégias de remuneração específicas” (RI, Itaú Unibanco, 2015, p.51). Observa-se também a existência de um Comitê no banco para discussão da temática de remuneração, pagamentos fixos e variáveis de acordo com as avaliações e a caracterização como tema material pela instituição. Porém no ano de 2015, não foram evidenciados valores quantitativos da remuneração, corroborando a pontuação parcial do elemento.

---

<sup>24</sup> Citação original: “*Engaged employees who feel good about what they do and why they do it create greater value for customers and shareholders*” (RI, *DBS Group*, 2015, p.46).

Para o *DBS Group*, foi observado que a instituição não evidenciou informações precisas sobre os benefícios aos empregados, atendendo de forma parcial a identificação e evidenciação da *Grille de lecture*. Somente no ano de 2015 o banco descreve uma parceria com um plano de saúde. Já as informações de remuneração são relacionadas com a estratégia do banco, de atrair, reter e motivar seus funcionários (RI, *DBS Group*, 2013, 2014, 2015). A remuneração é revista por comitês e seguem as diretrizes do BSC, sendo pagas de forma fixa e variável. Entretanto, o *DBS Group* detalha a remuneração de conselheiros e de familiares de executivos do banco, informação essa não evidenciada pelo Itaú.

Continuando o estudo, foram verificados e comparados os elementos materiais do Capital Intelectual dos casos selecionados. A comparação realizada destacou 120 citações, no caso Itaú Unibanco, e 389 citações, no caso *DBS Group*, referentes ao Capital Intelectual ao longo dos anos de 2013 a 2015, conforme Apêndices E e K. Dessa forma, observa-se que o *DBS Group* evidenciou mais informações sobre a temática. No entanto, a fase de AC realizada retrata uma baixa qualidade das IF e INF no ano de 2013, devido ao elemento material reputação, que foi evidenciado de forma parcial pela instituição. Logo, sua pontuação nesse elemento foi afetada.

Nota-se que os dois casos analisados evidenciam inovação relacionando-a a diversos tópicos do banco, demonstrando uma integração dos elementos materiais no RI capaz de gerar valor para organização (Eccles, Krzus, Ribot & Wiley, 2015), assim, atenderam a *Grille de lecture* nos três anos analisados. O Itaú Unibanco evidenciou um número baixo de citações no ano de 2013, mas a temática esteve associada à reputação, treinamento de colaboradores e a seu modelo de negócio. Nos anos de 2014 e 2015, o banco caracterizou o tema como material, apresentou forma inovadora na prestação de serviço, por meio de sistemas móveis e geolocalização, demonstrou plano de investimento de recursos para inovação, criou um laboratório para fomento de atividades inovadoras (Cubo), e recebeu prêmios por inovar no atendimento ao cliente, com o programa *Ombudsman*, ouvidoria.

O *DBS Group* relacionou a temática com o elemento colaborador em atividades de capacitação e clientes, com intuito de realizar inovações para facilitar o contato direto com o consumidor, e com suas estratégias de parcerias com organizações tecnológicas, como a: *Social Enterprise Association; Enactus; Social Innovation Park Shujog; LUMA Institute; e Star*. O banco também apresentou planos de investimentos para tecnologia, criou aplicativos para serviços móveis, desenvolveu um laboratório para testar ideias inovadoras (*Customer Journey Design Lab*), e recebeu prêmios de inovação. Desse modo, percebe-se o uso do

Capital Intelectual no desenvolvimento de novas ferramentas e serviços para viabilizar um aumento no Capital Financeiro da organização, atendendo ao princípio de Foco Estratégico e Orientação Futura do RI (IIRC, 2013a).

Em relação ao elemento sistemas, *softwares* e patentes, os dois casos atendem por completo as exigências estipuladas pelo estudo, visto que muitas informações qualitativas referentes à temática foram evidenciadas de forma minuciosa e são relevantes para os usuários e partes interessadas. O banco Itaú Unibanco relaciona o elemento com riscos enfrentados pelo banco, tema material de segurança da informação, tema material de tecnologia da informação, com clientes, renda e serviços, IF e INF relacionada às oportunidades e riscos das organizações presente no modelo de negócio do RI (Simnet & Huggins 2015).

Logo, o banco informa: parcerias para zelar pelas informações, com a *Security Operation Center*; uso de *cloud computing e Big Data*; armazenamento das informações; e aplicativos para transferências, pagamentos e produtos *online*, conforme cita: “Mediante um aplicativo de celular, que localiza geograficamente o cliente, oferecemos produtos e serviços de acordo com suas possíveis necessidades. Por exemplo, se o cliente estiver em um aeroporto, o aplicativo vai sugerir a contratação de um seguro viagem” (RI, Itaú Unibanco, 2013, p.39).

O *DBS Group* também apresentou o elemento relacionado a outros temas, como: clientes; funcionários; riscos; controles internos; crédito; segurança cibernética. A instituição apresenta a parceira com a *SAP* e *IBM Watson* para o desenvolvimento de sistemas com novos controles internos e para venda e prestação de novos serviços para os clientes. Assim, nota-se que a organização gera valor para seus clientes por meio da transformação do Capital do Intelectual, já que investimentos e parcerias em áreas tecnológicas tem a finalidade de impactar na experiência do cliente e aumentar os outros Capitais do banco, como o Financeiro, maximizando sua operação por meio da alocação eficiente de seus Capitais (PWC, 2015).

Destaca-se também que o Banco *DBS Group* evidencia no ano de 2013, um tipo de venda de produto para clientes, conforme citação:<sup>25</sup> “Nós também lançamos marketing e ofertas de serviços em tempo real, utilizando nossa nova tecnologia de processamento de eventos complexos. Por exemplo, quando um cliente faz uma compra online numa companhia aérea, ele receberá ofertas complementares personalizadas de hotéis e seguros de viagem

---

<sup>25</sup> Citação original: “*We also launched real-time marketing and service offers using our new complex event processing technology. For example, when a customer makes an airline purchase online, he will receive personalised complementary hotel and travel insurance offers within seconds*” (RI, *DBS Group*, 2013, p.32).

dentro de segundos.” (RI, *DBS Group*, 2013, p.32, tradução nossa), uma prática semelhante à realizada pelo Itaú Unibanco na venda de Seguros.

Entretanto, o *DBS Group* apresenta um foco maior nos riscos dos sistemas e suas atualizações, realizando a contratação de consultoria e auditoria para analisar erros e fraudes em seus sistemas, sob supervisão do Comitê de Administração do banco. Nota-se também que o banco já está atento às mudanças do *IFRS 9*, e alterando seus sistemas, em 2015, para as novas classificações, de estimativas de perda e prazos para o crédito.

O elemento reputação no *DBS Group*, no ano de 2013, foi classificado de forma parcial, visto que a instituição relacionou o tópico somente com os riscos da instituição. Já em seus anos posteriores, o banco atendeu a *Grille de lecture* de forma completa, pois caracterizou o tema como prioridade, o relacionou de forma detalhada nas estratégias para alcançar novos mercados e especificou os riscos que envolvem a reputação e suas ações a serem seguidas (prevenir, detectar e responder), a conformidade com os Comitês de Gestão, Riscos e Governança, e as regras estabelecidas pelo Tratado de Basiléia.

Já, a evidenciação do elemento reputação pelo Itaú Unibanco atendeu a *Grille de lecture* em todos os exercícios analisados, uma vez que o banco detalhou todas as temáticas relacionadas ao elemento e suas ações com uso da reputação para comunicar-se e fidelizar o cliente. Segue a Figura 23, que mostra o quadro evidenciado pela instituição na relação do elemento reputação com outras temáticas.

Figura 23 – Evidenciação do elemento Reputação



Fonte: Retirada do (RI, Itaú Unibanco, 2013, p.17).

Observa-se, na Figura 23, que a reputação está presente em diversas variáveis evidenciadas pelo banco, demonstrando sua significância para a instituição, e atendendo ao princípio de Conectividade da informação do RI (IIRC, 2013a). Essa prática foi encontrada enraizada ao longo dos anos três anos analisados, visto que nos anos de 2014 e 2015 o elemento reputação foi caracterizado como material para instituição, como ferramenta de estratégia e respaldado por meio de projetos sociais realizados. O banco também apresenta controles e exigências socioambientais feitos a seus fornecedores quanto à sustentabilidade de seus respectivos negócios, a fim de assegurar sua reputação (RI, Itaú Unibanco, 2015).

Em continuidade à comparação e verificação, foram analisadas as informações do Capital Manufaturado dos dois casos propostos no estudo. Observam-se as 109 citações dos elementos no Itaú Unibanco e 110 citações no *DBS Group*. Destaca-se que as informações do Itaú Unibanco apresentaram uma evolução entre o ano de 2013 a 2015 na qualidade da evidenciação, conforme crescentes citações no mapeamento e a AC realizada, atendendo ao princípio de Relações com as Partes Interessadas, estipulado pelo *Framework 1.0*, ao conceder IF e INF de qualidade no ano de 2015, de interesse e necessidade dos clientes e acionistas (IIRC, 2013a).

Já o *DBS Group* teve desempenho oposto, suas informações começaram com qualidade e terminaram com baixo desempenho, acompanhando a diminuição de citações do mapeamento e a AC aplicada. Entre as razões para as divergências encontradas, nota-se que as informações do elemento escritório administrativo do Itaú Unibanco não atendeu a *Grille de lecture* no ano de 2013, e o elemento *datacenter* do *DBS Group* não a atendeu no ano de 2015. A evidenciação do elemento material escritório administrativo não explica a capacidade da empresa de gerar valor e não segue as diretrizes do *Framework 1.0* para sua elaboração em harmonia com a Estrutura, Conceitos Fundamentais, Capitais, Princípios Básicos e Elementos do Conteúdo, fundamental para a elaboração do RI (Abeysekera, 2013).

O elemento agências do Itaú Unibanco atendeu de forma parcial a evidenciação nos anos de 2013 e 2014, enquanto, no ano de 2015, atendeu por completo a *Grille de lecture*, uma vez que nos dois primeiros anos apenas foram apresentados demonstrativos simples das informações, sem comparação, e no ano de 2015, um demonstrativo completo, detalhando até a substituição do atendimento físico pelo móvel, com agências digitais em resposta a demanda de seus clientes. O banco também afirma que suas agencias são posicionados de forma estratégica, conforme citação: “A nossa rede de agências no Brasil e na América Latina está estrategicamente localizada em regiões de alto nível de atividade econômica” (RI, Itaú Unibanco, 2014, p.31).

O *DBS Group*, por sua vez, apresentou informações completas sobre o elemento agência ao longo dos três anos analisados, destacando-se com um mapa detalhado de sua rede de atendimento em diversos países da região Asiática. O banco relaciona suas agências com os elementos de inovação, clientes, renda, serviços e sustentabilidade, visto que suas agências contam com serviços tecnológicos, serviços de senha digital, *tablets* para o atendimento do cliente, e seguem certificações internacionais de *design* sustentável. Assim, apresenta a transformação do Capital Manufaturado para relacionar-se com o Capital Natural



(certificações sustentável), com o Capital Intelectual (serviços tecnológicos) e com o Capital Social e de Relacionamento (atendimento ao cliente), demonstrando sua Estratégia na Alocação dos Recursos, conforme Elemento do Conteúdo proposto pelo IIRC (2013a).

A tecnologia está presente nas agências conforme estratégia do banco:<sup>26</sup> “a tecnologia transformou a forma como pensamos em serviços bancários. Quando a interação com os clientes passa de ambientes físicos para o espaço online e móvel, os bancos precisam desenvolver novas formas de obter clientes” (RI, *DBS Group*, 2013, p.7, tradução nossa). A organização apresenta também suas agências contemplando o *DBS Bank* e o *People’s Bank*, bancos para pessoas de alta e baixa renda, como meio de segmentação do mercado.

As informações referentes ao elemento escritórios administrativos do Itaú Unibanco não foram evidenciadas conforme a proposta do estudo no ano de 2013, visto que o banco só estipulou metas para construções e nenhuma informação complementar. Nos anos de 2014 e 2015, o banco atendeu de forma parcial, visto que complementou as informações qualitativas de esforços e iniciativas socioambientais em suas agências, sem, no entanto, apresentar gráficos ou demonstrativos específicos dos resultados de seus escritórios. Assim, impossibilitou a comparação das IF e INF do elemento material, não seguiu o princípio de Coerência e Comparabilidade estipulado pelo *Framework 1.0*, e não garantiu a relevância e informações pertinentes para as partes interessadas (Balashova, Silerová & Milikhov, 2015). Destacam-se as informações referentes à totalidade da metragem de seus escritórios, e do percentual imobilizado (19%) e alugado (81%) (RI, Itaú Unibanco, 2015).

O *DBS Group* não apresentou informações quantitativas a respeito do elemento escritórios em seus RIs ao longo dos três anos, sendo evidenciadas somente informações qualitativas que descreveram as ações e resultados do banco referentes a escritórios. Desse modo, atendeu apenas de forma parcial a *Grille de lecture* nos anos de 2013 a 2015. Entre as informações qualitativas, o banco demonstra sua preocupação com as questões socioambientais de suas edificações, buscando respaldo em certificações internacionais de práticas socioambientais de construção, descarte e consumo eficiente, como: *Green Mark*, *WasteWi\$e*, *ISO 50001* (RI, *DBS Group*, 2015).

O elemento *datacenter* foi evidenciado de forma parcial nos anos de 2013 e 2014 pelo Itaú Unibanco, uma vez que poucas informações qualitativas foram apresentadas pelo RI. Já no ano de 2015, o elemento atendeu a *Grille de lecture* e relacionou-se com o Capital Natural,

---

<sup>26</sup> Citação original: “*Technology has transformed the way we think about banking. As customer interaction shifts from physical branches to the online and mobile space, banks need to develop new ways of engaging customers*” (RI, *DBS Group*, 2013, p.7).

já que apresentou informações precisas sobre a capacidade de processamento, armazenamento e seu consumo de energia, conforme afirmação: “Além disso, iniciamos no ano passado, as operações do nosso novo *datacenter*, mais eficiente em consumo de energia, e que será capaz de aumentar em 25 vezes nossa capacidade de processamento, contribuindo para a nossa utilização racional do capital natural” (RI, Itaú Unibanco, 2015, p.03). Assim, a organização atendeu ao Elemento do Conteúdo de Desempenho, que propõe as transformações necessárias em seus Capitais para alcançar seus objetivos (IIRC, 2013a), ou seja, a transformação do elemento *datacenter* para seguir as exigências do Capital Natural da organização.

Já o *DBS Group* atendeu a *Grille de lecture* somente no ano de 2013, ao proporcionar novos serviços e produtos aos clientes com o uso do *datacenter*. Porém, em 2014, apresentou informações parciais e, em 2015, não evidenciou o elemento da maneira proposta por esse estudo. Nos anos de 2013 e 2014, o tema foi tratado como prioridade e meta para a organização, e contou com a parceria da *IBM Watson*. Já em 2015, o mapeamento realizado observou uma queda drástica nas informações citadas sobre o elemento, chegando a uma citação, e a análise realizada notou que a informação era sobre novos produtos e serviços com o uso do *datacenter*.

Em sequência, foram verificados e comparados os elementos materiais do Capital Financeiro nos RIs do Itaú Unibanco e *DBS Group*. Destaca-se que o total das citações sobre os elementos no *DBS Group* foi de 1694, contra 809 do Itaú Unibanco ao longo dos três anos. No entanto, a superioridade numérica de citações não foi suficiente para o *DBS Group*, atender a todos os requisitos da *Grille de lecture*, conforme resultado da AC.

O primeiro elemento verificado e comparado do Capital Financeiro foi aplicações. Observa-se que sua evidenciação no RI do Itaú Unibanco não atendeu a exigências da *Grille de lecture* nos anos de 2013 e 2014, uma vez que a fase de mapeamento não encontrou informações específicas sobre o elemento, exceto por uma breve conexão com os elementos investimentos e crédito, não apresentando assim IF e INF materiais do elemento aplicações e por consequência não seguiu ao princípio da Materialidade conforme o *Framework 1.0*.

Já no ano de 2015, o elemento atendeu de forma parcial a proposta do estudo, visto que apresentou informações simples em um gráfico, e também relatou sobre a classificação das operações e seu risco de carteira, conforme afirmação: “Nossas Aplicações Financeiras de Curto Prazo representam 99,7% da nossa carteira. Além disso, 100% das nossas aplicações estão classificadas como baixo risco” (RI, Itaú Unibanco, 2015, p.12).

Para o *DBS Group*, as informações sobre o elemento aplicações teve evidenciação oposta ao Itaú Unibanco, já que atendeu a evidenciação de forma parcial no ano de 2013 e não atendeu nos anos de 2014 e 2015. Nota-se que, no ano de 2013, o banco evidenciou as regras para minimizar os riscos e IF e INF sobre aplicações de empréstimos e crédito, atendendo ao Elemento do Conteúdo de Riscos e Oportunidades do IIRC (2013a). No entanto, nos anos seguintes, o *DBS Group* só descreve o uso de tecnologias para serviços de aplicações e os riscos da operação, omitindo IF e INF do elemento.

A informação verificada do elemento títulos do Itaú Unibanco não atendeu a proposta desse estudo no ano de 2013, uma vez que a fase de mapeamento encontrou uma contextualização do tema, que se relaciona com crédito, capitalização e retrata a atividade como a principal fonte de financiamento do banco, mas evidenciada somente com INF, sem apresentar IF e demonstrativos. Já nos anos de 2014 e 2015, o banco atende de forma parcial a *Grille de lecture*, visto que detalha a composição da carteira de títulos do banco, conforme afirmação: “A exposição à dívida do Governo Federal brasileiro pode também, nos afetar negativamente. Aproximadamente 12,0% de todos os nossos ativos e 54,9% da nossa carteira de títulos eram compostos por esses títulos de dívida” (RI, Itaú Unibanco, 2014, p.14). Demonstrando que alguns elementos materiais como títulos, necessitam de mais pesquisas e estudos para sua implantação, a fim de apresentar uma IF e INF material (Simnett & Huggins 2015).

A evidenciação do *DBS Group* sobre o elemento títulos atendeu aos critérios estabelecidos nesse trabalho, de acordo com a *Grille de lecture*, entre os anos de 2013 e 2015. O banco apresentou IF e INF sobre o elemento material verificado, tais como: sua liquidez nas operações de títulos; fonte secundária de financiamento do banco; conformidades com as regras impostas pela *SGX*; tabelas; e gráficos sobre o rendimento das operações de títulos do banco (RI, *DBS Group*, 2013, 2014, 2015). Desse modo, o *DBS Group*, apresenta o Elemento do Conteúdo Base de Apresentação para o elemento título seguindo o *Framework 1.0*. Logo, observam-se práticas distintas de evidenciação do elemento títulos entre os dois casos analisados.

O terceiro elemento verificado e comparado foi o crédito. Percebe-se na fase de mapeamento que o elemento foi o mais citado ao longo dos três anos analisados no RI do Itaú Unibanco, com total de 281 citações. No entanto, sua evidenciação atendeu de forma parcial a *Grille de lecture* no ano de 2013, pois apresentou IF e INF simples da temática de crédito, omitindo informações. Já no ano de 2014 e 2015, observou um aprofundamento das

informações, com números sobre inadimplência, risco e novos gráficos sobre o *mix* de crédito, contendo sua classificação, temporalidade e atividade econômica. Nos anos de 2014 e 2015, a temática foi classificada como tema material de crédito e inadimplência.

Por outro lado, o *DBS Group* evidenciou o elemento crédito com êxito, atendendo a *Grille de lecture* do estudo e a Materialidade, entre os anos de 2013 a 2015. Destaca-se na fase de mapeamento as 635 citações ao longo dos anos, que por sua vez observa a falta de objetividade no discorrer da evidenciação do elemento, não atendendo ao Princípio da Concisão, proposto no *Framework 1.0*. Já com a Etapa de AC, notam-se IF e INF do elemento sobre: indicadores da carteira de crédito por país relevante; políticas de concessão de crédito que visa à prevenção de conflitos de interesses entre diretores do banco; Comitê responsável pelo estabelecimento dos limites de crédito e riscos; normas, regras e políticas de governança que o banco adota; classificação externa da carteira de crédito por agências renomadas; e IF em tabelas e gráficos. Nos anos de 2014 e 2015, o banco salienta sobre as perdas nas operações de crédito e detalha a fraude bancária como principal causa.

Em virtude das citações, observa-se a diferença do foco dado pelas organizações ao elemento, uma vez que o Itaú Unibanco teve a maioria de suas informações centradas no próprio Capital Financeiro, sendo conciso na evidenciação, enquanto o *DBS Group* evidencia com ênfase maior nas questões de risco, visto que 521 citações foram mapeadas nessa seção, demonstrando uma atenção aos Elementos do Conteúdo de Governança, Riscos e Oportunidades conforme IIRC (2013a). Logo, a AC apresentou mais informações relacionadas aos riscos de crédito.

As informações referentes ao elemento investimentos foram evidenciadas parcialmente pelo Itaú Unibanco ao longo dos três anos, uma vez que as IF sobre o elemento não foram contempladas por quadros e demonstrativos financeiros, logo, esse resultado respalda a afirmação de Stubbs & Higgins, (2014) que as organizações não focam na evidenciação dos elementos materiais. . Percebe-se também que o banco adota os princípios de investimentos responsáveis em suas operações, voltados para área de tecnologia e de projetos sociais.

Em contrapartida, o *DBS Group* atendeu a proposta da *Grille de lecture*, já que foram evidenciadas IF e INF em tabelas e gráficos entre os anos de 2013 e 2015 sobre: investimentos financeiros, seu retorno e riscos; e investimentos em tecnologia. Ainda na AC do *DBS Group*, destacam-se as informações de investimento relacionadas às políticas de governança, riscos e o cenário econômico da China, que converge com a afirmação de Cheng,

Green, Conradie, Konishi & Romi, (2014) que defende a evidenciação dos Capitais do RI, como base para fomentar discussões de Desempenho, Perspectivas e Governanças do Negócio.

Na sequência da análise, foi verificado e comparado o elemento seguros. No caso do Itaú Unibanco, não foram evidenciadas IF e seus respectivos demonstrativos no ano de 2013; logo, não atendeu a *Grille de lecture*. No entanto, nos anos de 2014 e 2015, o banco evidenciou as IF com gráfico comparativo, atendendo a proposta de evidenciação da Materialidade do estudo. Observou-se também, na AC do banco, o foco em expandir as operações por meio de aquisições (Porto Seguros S.A.) e aumentar a participação de mercado com o desenvolvimento de aplicativos de geolocalização para venda de seguros.

Já no *DBS Group*, verifica-se na evidenciação do elemento material que o banco atendeu os requisitos da *Grille de lecture* de forma parcial ao longo dos três anos, diante da falta de IF em demonstrativos. Destaca-se o Programa Global de Seguros do banco para mitigar seus próprios riscos, com a aquisição de apólices de suas operações com organizações terceiras, informação essa não evidenciada pelo Itaú Unibanco. Entretanto, também nota-se na AC a estratégia do banco em aumentar sua fatia de mercado nesse tipo de prestação de serviço, tendo realizado uma parceria de 15 anos com uma seguradora (*Manulife*), demonstrando o Elemento do Conteúdo do RI de Visão Geral Organizacional e Ambiente Externo, que visa demonstrar as estratégias das áreas de atuação da organização (IIRC, 2013a). Outra atividade em comum quanto ao elemento seguros é a sua venda por meio de dispositivos móveis, realizada no mesmo ano do Itaú Unibanco.

As informações verificadas na AC do elemento previdência, evidenciadas no caso do Itaú Unibanco, não atenderam a *Grille de lecture* apenas no ano de 2013, uma vez que foi o único ano a não apresentar IF em demonstrativos. No ano de 2014, o banco evidencia a estratégia de educar seus próprios colaboradores quanto ao assunto, e, em 2015, desenvolve o tema como material, dentro da estratégia de diversificação das receitas. Desse modo, mostra a evolução e a importância que a temática obteve ao longo dos anos.

O *DBS Group* não atendeu a proposta de evidenciação estabelecida pelo estudo ao longo dos três anos, visto que em 2013 só foi evidenciado um plano de previdência para seus executivos. No ano de 2014, o banco evidencia a criação de um plano de previdência para todos os clientes, chamado “*New Chapter Wealth Planning*”, e, em 2015, estabelece uma parceria para aumentar sua participação de mercado. Assim, a temática faltou com IF e INF

sobre as metas e resultados alcançados do elemento, demonstrando um serviço que necessita ser estruturado para atender a Materialidade no RI.

Em relação ao elemento Capitalização, foi observado que o Itaú Unibanco apresenta o serviço de capitalização e evidencia a sua própria capitalização. No entanto, no ano de 2013, só foram apresentadas informações sobre os serviços, não atendendo a proposta do estudo. Já nos anos de 2014 e 2015, o banco demonstra por meio de gráficos as informações referentes à composição de sua capitalização e seus riscos. Logo, os anos de 2014 e 2015 atenderam a proposta da *Grille de Lecture*.

Já o banco *DBS Group* não evidencia os serviços de capitalização para seus clientes. O banco evidencia informações de capitalização relacionadas ao índice de adequação do capital, à taxa de risco em relação ao capital próprio, à gestão de risco e liquidez e ao seguimento das regras da MAS (RI, *DBS Group*, 2015). Desse modo, o banco atende de modo parcial a *Grille de lecture* estabelecida nessa pesquisa. Assim, observa que cada instituição adotou métodos distintos para evidenciar o elemento capitalização, mas as duas atentaram-se aos riscos envolvidos, demonstrando o Elemento do Conteúdo de Riscos e Oportunidades que envolvem a evidenciação de seu elemento material para o processo de geração de valor da organização.

Em seguida, foi verificado o elemento renda e serviços, que atendeu a proposta da *Grille de lecture* nos dois casos estudados, entre os anos de 2013 e 2015. Nota-se na AC realizada sobre o Itaú Unibanco a relação do elemento com outros temas: ética e transparência na prestação de serviço; treinamento de colaboradores; tabelas comparativas sobre a renda de serviços; foco na diversificação da receita; serviços prestados por meio de canais digitais. (RI, Itaú Unibanco, 2013, 2014, 2015). Assim, demonstra uma atenção ao Princípio de Conectividade da Informação, e ao Elemento do Conteúdo de Perspectiva ao relacionar o elemento renda e serviços com vários elementos materiais para alcançar seus resultados desejados, corroborando com um processo de geração de valor que diminua seus custos (Mio, Fasan & Pauluzzo, 2016).

Por outro lado, o *DBS Group* evidencia o elemento de forma ampla, com IF e INF focadas nos resultados de sua renda e serviços e relações entre os elementos, como: *KPIs*; detalhamento da renda por segmento, cliente, país e produto; renda e serviços relacionados ao risco; uso de ferramentas tecnológicas em atendimento e prestação de serviço; e plano de continuidade para a prestação de serviços diante de desastres naturais. O banco afirma sua

estratégia em:<sup>27</sup> “Isso nos permite oferecer os produtos e serviços mais relevantes a cada cliente. Ao dividir os ramos e segmentos de nossos produtos e clientes, nos tornamos capazes de gerenciar o relacionamento com os clientes de forma holística” (RI, *DBS Group*, 2014, p.35, tradução nossa).

Por último, foi verificado e comparado o elemento material patrimônio. Observa-se que o elemento atendeu a *Grille de lecture* de modo parcial nos anos de 2013 e 2014, no contexto do Itaú Unibanco, uma vez que só foi evidenciado demonstrativo robusto contendo informações patrimoniais no ano de 2015, ano em que a evidenciação atendeu a *Grille de lecture* completamente. O banco ainda detalha que o elemento patrimônio é considerado material de acordo com a política de gestão de capital e risco do banco, e serve de estratégia para atração de novos investidores (RI, Itaú Unibanco, 2015). Desse modo, a organização também atende ao Elemento do Conteúdo de Perspectiva, Governança e Riscos, propostos no RI (IIRC, 2013a) e assegura efetividade ao RI (Ruiz-Lozano & Tirado-Valencia, 2016).

A verificação do elemento patrimônio, no caso do *DBS Group*, demonstra que a instituição atendeu aos requisitos da *Grille de lecture* entre os anos de 2013 e 2015. Observa-se que o banco respalda suas informações em indicadores do BSC, demonstrados em quadros e tabelas. O *DBS Group*, também menciona a sua conformidade com o Tratado de Basiléia III e os riscos de mercado que podem afetar o valor patrimonial da instituição.

#### 4.2.4 Inferências e contribuições da *Grille de lecture*

Na sequência, o estudo segue as Etapas 10<sup>a</sup> e 11<sup>a</sup> de tratamento da AC. A 10<sup>a</sup> Etapa teve a finalidade de realizar inferências sobre a evidenciação dos elementos materiais dos casos do Itaú Unibanco e *DBS Group*. Já a 11<sup>a</sup> Etapa buscou as contribuições da *Grille de lecture* estabelecida no presente estudo para com a Materialidade e seu processo no RI.

Nota-se que os dois casos analisados relacionaram temas materiais em seus RI. Nos anos de 2014 e 2015, o Itaú Unibanco desenvolveu uma matriz de elementos materiais, evidenciando de maneira detalhada todos os vinte e dois temas, suas relações (gestão e público) e seu processo de Materialidade. O *DBS Group*, em 2015, evidenciou elementos materiais, percepções das partes interessadas e do banco, seu processo de Materialidade, riscos, oportunidades e responsáveis, e suas relações (pessoas, responsabilidade bancária,

---

<sup>27</sup> Citação original: “*This enables us to offer the most relevant products and services to every customer. By breaking down product and customer segment silos, we are able to manage customer relationships holistically*” (RI, *DBS Group*, 2014, p.35).

transformação digital e meio ambiente). Assim, infere-se que as organizações evidenciam as IF e INF de Materialidade de modo diferente, quanto aos seus elementos, processos e relações desenvolvidos no referencial teórico dessa pesquisa.

No caso Itaú Unibanco, os elementos materiais foram relacionados à Matriz de Materialidade, estipulados por um grupo de trabalho do banco (áreas de Comunicação Corporativa, Finanças, Relação com Investidores e Sustentabilidade). Os temas materiais estipulados foram: antecipação de cenários; atração, retenção e desenvolvimento; atuação internacional; cidadania corporativa; combate à corrupção e atividades ilícitas; crédito e inadimplência; diversidade, equidade e inclusão; diversificação das receitas; ecoeficiência e gestão ambiental; educação e inclusão financeira; eficiência; ética e transparência; gestão de fornecedores e cadeia de suprimentos; gestão de riscos e de capital; governança; inovação; marca e reputação; remuneração e incentivos; satisfação dos clientes; saúde, segurança no trabalho e bem-estar; segurança da informação; e tecnologia da informação (RI, Itaú Unibanco, 2015).

Verificou-se no caso Itaú Unibanco a interação que cada tema pode apresentar com um ou mais elementos materiais, apresentando ainda *links* para obter informações detalhadas sobre cada tópico. Diante dos fatos mencionados, o Itaú Unibanco demonstrou uma postura de responsabilidade na evidenciação de suas IF e INF, e indícios do seu comprometimento com a Materialidade.

O *DBS Group* não evidenciou uma Matriz de Materialidade; porém, demonstrou um comprometimento com os assuntos materiais por meio de interações com as partes interessadas (solicita opiniões em mais de 230 encontros de investidores e acionistas), com a finalidade de identificar temas materiais, conforme citação:<sup>28</sup> “As partes interessadas principais para nós são aquelas que impactam nossa estratégia de forma mais material, ou que são diretamente impactadas por ela. Aí se incluem nossos acionistas, clientes, colaboradores, reguladores e a sociedade em geral. Contato com as partes interessadas nos proporciona um entendimento importante dos temas que mais as preocupam. Esses temas nos ajudam a definir nossas prioridades estratégicas e guiar nossas iniciativas” (RI, *DBS Group*, 2015, p.20, tradução nossa).

Logo, o *DBS Group* buscou identificar o que é material para acionista, cliente, funcionário, sociedade, e regulador de mercado. O *DBS Group*, definiu como assunto

---

<sup>28</sup> Citação original: “Our key stakeholders are those who most materially impact our strategy, or are directly impacted by it. These comprise our shareholders, customers, employees, regulators and society at large. Engagement with stakeholders provide us with an understanding of the matters they are most concerned with. These matters help us define our strategic priorities and guide our initiatives” (RI, *DBS Group*, 2015 p.20).



material: desafios macroeconômicos do ambiente; regulamentação; consumidor digital; segurança cibernética; combate a crimes financeiros; tratamento justo; financiamento responsável; e gestão e retenção de talentos (RI, *DBS Group*, 2015).

Dessa forma, compreende-se que o Itaú Unibanco definiu os temas materiais de acordo com sua cultura, visão e valor, uma vez que as informações consideradas materiais foram definidas pelo grupo de trabalho do banco, composto por áreas da instituição. Já o *DBS Group* considerou suas informações materiais a partir das contribuições das partes interessadas, visto que a instituição debateu o tema em encontros com investidores e acionistas.

Esse estudo por sua vez, teve como base diversas definições de Materialidade entre os anos de 1976 a 2016, relatando no referencial teórico a evolução das perspectivas de: órgãos normatizadores, organizações socioambientais, firmas de auditoria, pesquisadores de sustentabilidade, a fim de encontrar uma definição clara e transparente de Materialidade no RI. Assim, foi adotado como definição operacional que: a informação material necessita ser relevante, ou seja, sua evidenciação, omissão, ou distorção, deve ser capaz, de influenciar, na tomada de decisão do usuário externo e interno, e afetar a capacidade da organização na Geração de Valor, no curto, médio e longo prazo.

Para o Itaú Unibanco a compreensão do tema material é: “Consideramos como tema material, qualquer questão que tenha a capacidade de afetar a nossa criação de valor compartilhado, no curto, médio e longo prazo, sob a ótica da organização e dos principais públicos” (RI, Itaú Unibanco, 2015, p.45). Para o *DBS Group* material é:<sup>29</sup> “o que tem o maior impacto na nossa habilidade de criar valor em longo prazo. Esses temas influenciam como o Conselho e os gestores Sênior guiam o banco” (RI, *DBS Group*, 2015, p.19, tradução nossa). Com base nessas percepções apontadas pelos casos analisados, percebe-se que o Itaú Unibanco e o *DBS Group* alteram a definição estabelecida pelo *Framework 1.0*.

De acordo com a definição de Materialidade<sup>30</sup> adotada no estudo, há características em comum no tema material evidenciado nas duas citações, como a criação de valor em longo prazo e a contextualização do usuário. O Itaú Unibanco assemelha-se na ótica dos usuários internos e externos (Organização e principais públicos) e o *DBS Group* menciona a influência dos seus usuários internos (gestores e conselheiros).

---

<sup>29</sup> Citação original: “*Material matters have the most impact on our ability to create long-term value. These matters influence how the Board and senior management steer the bank*” (RI, *DBS Group*, 2015, p.19).

<sup>30</sup> Definição de Materialidade: a informação material necessita ser relevante, ou seja, sua evidenciação, omissão, ou distorção, deve ser capaz de influenciar na tomada de decisão do usuário externo e interno, e afetar a capacidade da organização na Geração de Valor, no curto, médio e longo prazo.

Entretanto, o Itaú retrata as partes interessadas em sua definição, mas não detalha suas ações de interação; de maneira oposta, o *DBS Group* apresenta suas ações que envolvem as partes interessadas na definição de temas materiais, sem as especificar, no entanto, em seu conceito. Logo, constata-se que as duas organizações não seguiram a definição de Materialidade conforme um órgão, firma de auditoria ou pesquisador, nos quais foram utilizadas para formulação do conceito de Materialidade dessa pesquisa. As organizações adaptaram o conceito de Materialidade em seus RIs.

Em relação ao processo de Materialidade apresentado pelo Itaú Unibanco, observa-se que a instituição propõe quatro fases para determinar os temas materiais: I - identificação (questões materiais e o público); II - priorização (avaliar relevância e a influência); III - validação (quatro comitês e auditoria externa); IV - e avaliação (público e Capital afetado). Já o *DBS Group* apresenta três fases: I - identificação (afeta execução e estratégia); II - priorização (significante para o negócio e partes interessadas); III - e integração (indicadores). Nota-se que as organizações não evidenciam órgãos ou pesquisadores que fundamentem o processo de Materialidade.

Com base nos processos de Materialidade evidenciados nos dois casos analisados, observa-se que ocorreram algumas divergências e semelhanças com o processo desenvolvido neste trabalho<sup>31</sup>, visto que o processo de Materialidade demonstrado na Figura 6 do referencial teórico do presente estudo é composto por três etapas: I - Identificação; II – Avaliação; III – Evidenciação. E teve como base em: Accountability (2006); IFAC (2015); AICPA (2013); Correa (2016); CRD (2016); Edgley, Jones & Atkins (2015); Simnett & Huggins (2015) demonstrando uma divergência quanto à fundamentação do processo.

O Itaú desenvolveu uma ferramenta para identificar os assuntos relevantes (*Espiral de performance* sustentável) e assemelha-se a Etapa I desse trabalho, no entanto suas fases de validação e avaliação divergem à proposta deste estudo. Já o *DBS Group* diverge somente em sua última fase, integração, na qual desempenha função diferente da evidenciação. Contudo, os processos de Materialidades possibilitam conceber que os casos estudados estão praticando regras e processos formais para os assuntos materiais de suas organizações, porém conforme suas concepções e perspectivas.

Percebe-se também que o Itaú Unibanco seguiu as diretrizes propostas pelo *Framework 1.0* quanto à evidenciação dos seis Capitais (Financeiro, Manufaturado, Intelectual, Humano, Social e de Relacionamento e Natural) entre os anos de 2013 e 2015. Já

---

<sup>31</sup> Processo de Materialidade, páginas 35 e 36 desse estudo.

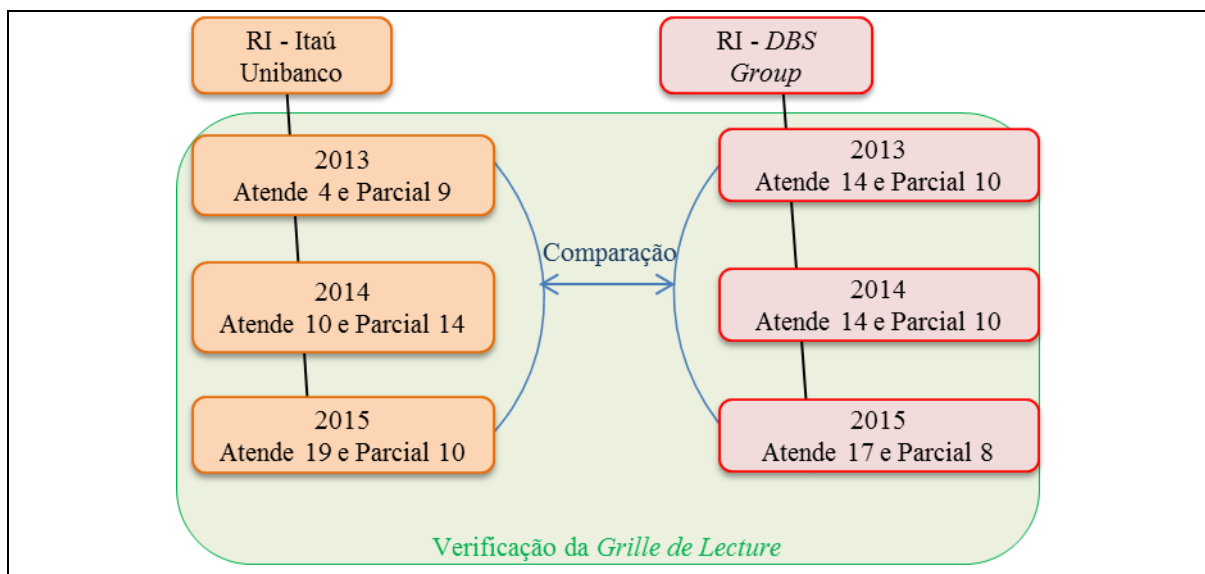
o *DBS Group* não apresenta os Capitais sugeridos nos anos de 2013 e 2014. Contudo, no ano de 2015, o *DBS Group* evidencia nove Capitais (Marca, Capital, Fundos, Funcionários, Relação com os Clientes, Tecnologia, Social e de Relacionamento, Infraestrutura física, e Natural), respaldados no que a instituição considera material e relevante.

Desse modo, infere-se que o RI do Itaú Unibanco adota os Capitais na íntegra e que o *DBS Group* está se adaptando à evidenciação dos Capitais. Há indícios de que o número maior de Capitais evidenciados não indica aumento na qualidade da evidenciação da Materialidade, já que o *DBS Group* não evoluiu significativamente com essas alterações entre os anos de 2014 e 2015. Destaca-se que o número de informações encontradas sobre os elementos materiais não assegura e/ou atende a *Grille de lecture*, visto que no ano de 2015 o Itaú Unibanco, com um número menor de evidenciações de elementos materiais, atendeu a *Grille de lecture*.

Pode-se verificar que o Itaú Unibanco realizou uma apresentação do seu RI dividida entre as mesmas seções ao longo dos anos, de modo conciso, 60 páginas aproximadamente cada RI, o que facilita a localização e interpretação das IF e INF evidenciadas. Tal prática não foi observada no RI do *DBS Group*, o qual alterou suas seções, os tópicos evidenciados entre os anos de 2013 e 2015 e totalizou cerca de 120 páginas em cada RI. Apesar disso, a instituição manteve o êxito nas seções de riscos e governança.

Assim, conforme a verificação e comparação da *Grille de lecture*, pode-se admitir que a evidenciação do Itaú Unibanco nos anos de: 2013, atendeu a 4 elementos materiais; 2014, a 10 elementos; e 2015, a 17 elementos. O *DBS Group* atendeu a metade dos elementos materiais (14 elementos) nos anos de 2013 e 2014, e esteve à frente do Itaú Unibanco nesses respectivos anos. Segue a Figura 24, que sintetiza os resultados encontrados.

Figura 24 – Síntese da Verificação da *Grille de lecture* dos elementos materiais



Fonte: elaborada pelo autor (2017).

Porém, conforme a Figura 24, no ano de 2015, o Itaú Unibanco superou a evidenciação do *DBS Group*, com a ampliação de sua Matriz de Materialidade, atendendo a 19 elementos materiais contra 17 do banco de Cingapura. Desse modo, somente a evidenciação do Itaú Unibanco no ano de 2013 ficou com resultado baixo, enquanto o *DBS Group* apresentou uma regularidade em sua evidenciação, conforme teste da *Grille de lecture*.

Com base nas verificações e inferências realizadas, observam-se práticas distintas adotadas pelos dois casos analisados nesse trabalho quanto à evidenciação: da Materialidade; do seu conceito; e de seu processo de definição. Infere-se que as duas organizações estão evidenciando práticas e buscam atender a transparência das IF e INF para suas respectivas partes interessadas, mas suas práticas ainda não atingiram uma maturidade, visto que há alterações em suas respectivas condutas a cada ano analisado.

Por conseguinte, a proposta da *Grille de lecture* de temas materiais tem por finalidade contribuir para minimizar essas divergências de práticas, condutas e evidenciações, por meio de uma sugestão no modo de validar as informações evidenciadas. A *Grille de lecture* pode contribuir como uma opção para as organizações quanto ao conceito, processo e evidenciação da Materialidade no RI, visto que estabelece elementos, processos e critérios de evidenciação que favorecem a geração de valor compartilhado e atendem aos interesses dos usuários externos e internos das organizações em longo prazo. Desse modo, a *Grille de lecture* pode servir como um guia para Materialidade, a fim de que as condutas apresentadas pelas organizações não se alterem entre um ano e outro, facilitando a comparação na evidenciação do RI de diferentes organizações.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante das discussões sobre as informações materiais no RI apresentadas na introdução do trabalho, esse estudo teve por objetivo propor uma *Grille de lecture* para a Materialidade do RI. Com característica exploratória, essa pesquisa elaborou a *Grille de lecture* para utilizar como teste de verificação e comparação dos casos Itaú Unibanco e *DBS Group*, por meio de uma análise qualitativa, AC, realizada nas evidenciações do RI de cada caso, entre os anos de 2013 e 2015.

A pesquisa alcançou seu resultado, uma vez que propôs e encontrou resultados com o teste da *Grille de lecture*, no RI das organizações Itaú Unibanco e *DBS Group*. Para isso foi elaborado uma *Grille de lecture* da Materialidade para o RI, com base em órgãos internacionais, pesquisadores e firmas de auditoria e posteriormente testada com o uso da AC e do *Software Atlas TI*.

A AC foi realizada conforme Bardin (2011), visto que foram adotadas quatro etapas para análise dos RIs, como: organizar; categorizar; codificar; e inferir sobre os elementos. Desse modo, o Processo de tratamento foi dividido em 11 etapas, com intuito de detalhar a AC. Ocorreram as fases de pré-leitura, organização, mapeamento, verificação, e comparação dos elementos materiais. Assim, os resultados encontrados foram verificados com a *Grille de lecture* e foram apresentadas suas respectivas inferências.

A fase de teste realizou o desenvolvimento, a verificação e comparação da *Grille de lecture*, por meio do mapeamento dos elementos materiais e de suas respectivas IF e INF nos RIs dos casos estudados, colaborando para a captação detalhada da evidenciação da Materialidade entre os anos de 2013 e 2015. Por outro lado, o estudo encontrou dificuldades para elaborar os quadros e figuras da análise dos resultados. Logo, foi necessária a utilização da ferramenta apropriada do Microsoft Excel 2010, a fim de preparar a apresentação dos dados encontrados.

Após a verificação e comparação dos elementos materiais dos casos Itaú Unibanco e *DBS Group*, foram analisadas práticas distintas nas evidenciações de elementos materiais, em suas definições e processos. No entanto, algumas similaridades foram encontradas, como o conceito de geração de valor presente na definição das duas organizações, fundamental para elaboração do RI. Observou-se que no ano de 2015 o Itaú Unibanco atendeu a mais de 50% dos elementos materiais, enquanto o *DBS Group* obteve esse resultado em todos os anos

analisados, conforme a proposta da *Grille de lecture*. Desse modo, o *DBS Group* destacou-se por atender a evidenciação de IF e INF materiais da *Grille de lecture*.

Assim, conclui-se que os dois casos analisados seguem diferentes modos para definir e evidenciar IF e INF materiais. Percebe-se que as duas organizações não adotaram uma prática, regra e diretriz uniforme quanto a Materialidade da informação, visto que alterações em suas definições e evidenciações foram observadas na AC entre os anos de 2013 e 2015. Considera-se também que se faz necessária uma prática consistente sobre assuntos materiais, que possa ser utilizada por organizações, a fim de realizar comparações e interpretações.

Logo, essa pesquisa tem o propósito de contribuir com a temática, uma vez que sugere um guia para Materialidade no RI de organizações financeiras através da elaboração da *Grille de lecture* de elementos materiais. A *Grille de lecture* tem por objetivo minimizar as diferentes práticas e definições da Materialidade, com o intuito de sugerir uma forma de evidenciação clara, comparável e que reflita os temas relevantes para conhecimento das partes interessadas.

Espera-se que essa pesquisa, ao apresentar a definição de Materialidade, seu processo de formação e seus elementos, presentes na *Grille de lecture* para o RI, preencham as lacunas apresentadas por: Eccles, Krzus, Rogers & Serafeim (2012), que descrevem a necessidade de especificar a Materialidade em RI; Eccles, Krzus & Watson (2012), que observaram divergências na evidenciação de assuntos materiais em 71 relatórios; e Edgley, Jones & Atkins (2015), que notaram significados e práticas distintas quanto à evidenciação da Materialidade.

Haja vista que a Materialidade necessita de uma evidenciação livre de erros, confiável e que reflita de forma transparente a real situação das organizações, os temas materiais devem ser definidos com base em processos e conceitos robustos. Dessa maneira, busca-se que as informações evidenciadas sejam retratadas de forma justa e verdadeira para as partes interessadas. Na mesma linha, Correa (2016) afirma que a Materialidade permite identificar se as estratégias e planejamento da organização estão alinhados com as perspectivas das partes interessadas.

Assim, a *Grille de lecture* pode contribuir com uma perspectiva prática, uma vez que favorece as organizações na elaboração e identificação de elementos materiais para a evidenciação de seus RI. Logo, essa sugestão de prática concorre para a compreensão das IF e INF materiais evidenciadas e suas possíveis comparações e inferências, a fim de que as partes interessadas detenham informações concretas para o processo de tomada de decisão.

Sob a perspectiva teórica, essa pesquisa introduz um guia de assuntos materiais para o RI que pode ser debatido e discutido por pesquisadores, a fim de incitar novos *insights* sobre a temática. Desse modo, a sugestão da *Grille de lecture* para a Materialidade pode ser aprofundada com novos elementos materiais, além de replicada a outros tipos de segmentos econômicos, a fim de fomentar os estudos da Materialidade e suas possíveis interações no RI com os Capitais, riscos e governança.

Esse trabalho pode colaborar também com grupos de pesquisa de RI e de Materialidade, visto que apresenta diversos conceitos e processos de Materialidade em seu referencial teórico, além de iniciar um aprofundamento detalhado da evidenciação de um Princípio do RI, possibilitando assim que novas pesquisas sejam produzidas, replicando o mesmo processo aos diversos Princípios apresentados pelo *Framework 1.0*.

O estudo apresentou limitações quanto à metodologia adotada, já que foi empregada uma análise qualitativa em uma pesquisa documental, ou seja, a AC aplicada aos RI dos casos estudados. Dessa forma, a pesquisa esteve limitada às fontes de coleta de dados, visto que não foram adotadas entrevistas, questionários e observação direta, que possibilitariam ampliar a compreensão sobre a temática. Os resultados dessa pesquisa também estão limitados quanto aos casos analisados, ou seja, as organizações financeiras Itaú Unibanco e *DBS Group*.

Observa-se que o estudo contribuiu ao identificar em detalhes a evidenciação das IF e INF dos elementos materiais, seus processos, conceitos, classificações e a forma de expor o conteúdo dos casos selecionados. Todavia, a pesquisa não avançou em análises quantitativas dos indicadores de desempenho e valores evidenciados pelos quadros e figuras das organizações financeiras.

Logo, recomenda-se para as pesquisas futuras a realização de estudo longitudinal, nos casos estudados, a fim de identificar se ocorreu uma evolução nas práticas de Materialidade evidenciadas. Sugerem-se investigações para incrementar a *Grille de Lecture* com novos elementos materiais, a sua aplicação em outras organizações financeiras, a fim de comparar os achados, e a sua prática em outras organizações que adotam o RI. Aconselha-se também o uso de diferentes abordagens metodológicas e coleta de dados, com intuito de identificar novas percepções sobre a evidenciação da Materialidade no RI.

## REFERENCIAS

- Abeyssekera, I. (2013), "A template for integrated reporting". *Journal of Intellectual Capital*, 14, pp. 227.
- AccountAbility. (2006) "Guidance Note on the Principles of Materiality, Completeness and Responsiveness as they Relate to the AA1000 Assurance Standard". Recuperado em 25 de maio, de 2016 de <http://www.accountability.org/images/content/1/8/189/AA1000%20Guidance%20Note%20-%20Low%20Res.pdf>.
- AccountAbility Principles Standard (2008). Recuperado em 27 de maio, de 2016 de <http://www.accountability.org/about-us/publications/aa1000.html>.
- Accounting for Sustainability [A4S] & Global Reporting Initiative [GRI]. (2010). *Press Release: Formation of the International Integrated Reporting Committee (IIRC)*. Recuperado em 28 de abril, de 2016, de <http://www.theiirc.org/2010/08/02/formation-of-the-international-integrated-reporting-committee-iirc/>.
- Adams, S., & Simnett, R. (2011). Integrated Reporting: An Opportunity for Australia's Not for Profit Sector. *Australian Accounting Review*, 21(3), 292-301.
- AICPA - American Institute of Certified Public Accountants. (2013). *Materiality - Background paper for <IR> - INTEGRATED REPORING*. Recuperado em 30 de março, de 2016 de <http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/03/IR-Background-Paper-Materiality.pdf>.
- Balashova, NN, Silerová, E, Melikhov, VA. (2015). Developing the methodology to form integrated reporting of agro holdings in the Russian Federation. *Agris on-line Papers in Economics and Informatics*, 7(4), p.19-29.
- Baboukardos, D., & Rimmel, G. (2016). Value relevance of accounting information under an integrated reporting approach: A research note. *Journal of Accounting and Public Policy*. 35(4), 437-452.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70. pp229.
- Bommel K. Van. (2014). Towards a legitimate compromise? An exploration of Integrated Reporting in the Netherlands. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(7) pp. 1157 – 1189.
- Brand Finance Global 500. (2016). The annual report on the world's most valuable brands. Recuperado em 27 de julho, de 2016 de [http://brandfinance.com/images/upload/banking\\_500\\_2016\\_for\\_print.pdf](http://brandfinance.com/images/upload/banking_500_2016_for_print.pdf)
- Brest, P. (1976). The Supreme Court, 1975 Term. *Harvard Law Review*, 90(1), pp. 1-282.
- Brown, J., & Dillard, J. (2014). Integrated reporting: On the need for broadening out and opening up. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(7), pp1120-1156.



- Burke, J. J., & Clark, C. E. (2016). The business case for integrated reporting: Insights from leading practitioners, regulators, and academics. *Business Horizons*, 59(3), 273-283.
- CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (2016). Recuperado em 27 de novembro, de 2016 de <http://www.periodicos.capes.gov.br/>.
- Carvalho, L. N. (2013). Relatórios empresariais: uma agenda que se renova. *Ideia Sustentável*, Setembro/2013. Recuperado em 15 de fevereiro, de 2016 de <http://www.erudito.fea.usp.br/portalfea>.
- Carvalho, L. N., & Kassai, J. R. (2013). Relato Integrado. *Capítulo X do livro O Futuro da Governança Corporativa desafios e novas fronteiras*. São Paulo: Saint Paul.
- Calabrese, A., Costa, R., Levialdi, N., & Menichini, T. (2016). A fuzzy Analytic Hierarchy Process method to support materiality assessment in sustainability reporting. *Journal of Cleaner Production*. (121) pp.248-264.
- Cheng, M., Green, W., Conradie, P., Konishi, N., & Romi, A. (2014). The international integrated reporting framework: key issues and future research opportunities. *Journal of International Financial Management & Accounting*, 25(1), p.90-119.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2003). *Métodos de Pesquisa em Administração*. 7ª Ed. Brasil: Bookman.
- Correa, J. C. (2016). *Incorporação do pensamento integrado aos mecanismos internos como pré-requisito para a viabilização do processo de assurance para Integrated Reporting <IR>*. Dissertação de Mestrado da Universidade Estadual de Maringá, Brasil.
- CRD – Corporate Reporting Dialogue (2016). *Statement of Common Principles of Materiality*. Recuperado em 14 de dezembro, de 2016 de <http://corporatereportingdialogue.com/wp-content/uploads/2016/03/Statement-of-Common-Principles-of-Materiality1.pdf>.
- Creswell, J. W. (2014). *Investigação Qualitativa e Projeto de Pesquisa-: Escolhendo entre Cinco Abordagens*. Porto Alegre: Penso.
- DBS Group Holding Ltd. (2013). *DBS Annual Report 2013*. Recuperado em 20 de junho, 2016 de <https://www.dbs.com/annualreports/2013/pdfs/dbs-annual-report-2013.pdf>.
- DBS Group Holding Ltd. (2014). *DBS Annual Report 2014*. Recuperado em 20 de junho, 2016 de <https://www.dbs.com/annualreports/2014/pdfs/downloads/dbs-annual-report-2014.pdf>.
- DBS Group Holding Ltd. (2015). *DBS Annual Report 2015*. Recuperado em 20 de junho, 2016 de <https://www.dbs.com/annualreports/2015/pdfs/dbs-annual-report-2015.pdf>.
- Deloitte (2012). *Integrated Reporting Navigating your way to a truly Integrated Report*. 2 Ed. Recuperado em 18 de junho, de 2016 de

<http://www.sustainabilitysa.org/Portals/0/Documents/06.02.2012%20Integrated%20Reporting%20Publication%20II.pdf>.

Deloitte (2015). *Making an impact that matters 2015 Global Report*. Recuperado em 20 de março, de 2016 de <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-gr15-summary-final.pdf>.

EBSCO – EBSCO host Online Research Databases. (2016). Recuperado em 27 de novembro, de 2016 de <http://search.epnet.com/Login>.

Eccles R.G., & Kruz M.P. (2010). *One Report – Integrated Reporting for a Sustainable Society*. New Jersey: Wiley.

Eccles, R. G., Krzus, M. P., Rogers, J., & Serafeim, G. (2012). The Need for Sector-Specific Materiality and Sustainability Reporting Standards. *Journal of Applied Corporate Finance*, 24(2), p. 65-71.

Eccles, R. G., Krzus, M. P., & Watson, L. A. (2012). Integrated reporting requires integrated assurance. *Effective auditing for corporates: Key developments in practice and procedures*, pp.161-178.

Eccles R. G., Krzus M. P., Ribot, S., & Wiley J. (2015). The Integrated Reporting Movement: Meaning, Momentum, Motives, and Materiality. *Journal of Cleaner Production*, p.86.

Eccles, R. G., Krzus, M. P., & Ribot, S. (2015). Models of best practice in integrated reporting 2015. *Journal of Applied Corporate Finance*, 27(2), 103-115.

Eccles, R. G., & Krzus, M. P. (2015). *The integrated reporting movement: meaning, momentum, motives, and materiality*. John Wiley & Sons.

Edgley, C. (2014). A genealogy of accounting materiality. *Critical Perspectives on Accounting*, 25(3), pp. 255-271.

Edgley, C., Jones, M. J., & Atkins, J. (2015). The adoption of the materiality concept in social and environmental reporting assurance: A field study approach. *The British Accounting Review*, 47(1), p.1-18.

Eilifsen A, Messier, Jr W F. (2015). Materiality Guidance of the Major Public Accounting Firms. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, (34)(2), p. 3–26.

Elsevier - ScienceDirect (2016). Recuperado em 27 de novembro, de 2016 de <https://www.elsevier.com/solutions/sciencedirect>.

Errol R. Iselin E R, Iskandar T M (2000) Auditors' Recognition And Disclosure Materiality Thresholds: Their Magnitude And The Effects Of Industry. *British Accounting Review* 32, 289–309.

E&Y - Ernst & Young; (2013). *The concept of “materiality” in Integrated Reporting*. Recuperado em 10 de junho de 2016 de

[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/The\\_concept\\_of\\_materiality\\_in\\_Integrated\\_Reporting\\_-\\_July\\_2013/\\$FILE/EY-the-concept-of-materiality-in-integrated-reporting-july-2013.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/The_concept_of_materiality_in_Integrated_Reporting_-_July_2013/$FILE/EY-the-concept-of-materiality-in-integrated-reporting-july-2013.pdf).

- ESMA - European Securities and Markets Authority. (2011). *Considerations of materiality in financial reporting*. Consultation paper.
- FRC - Financial Reporting Council. (2013). *International Standard on Auditing (UK and Ireland) 610. Using the work of internal auditors*. London: FRC Publications.
- Fasan, M., & Mio, C. (2016). *Fostering Stakeholder Engagement: The Role of Materiality Disclosure in Integrated Reporting. Business Strategy and the Environment*.
- FASB - Financial Accounting Standards Board (2010). *Statement of Financial Accounting Concepts*. Recuperado em 5 de junho, de 2016 de <http://www.fasb.org/cs>.
- Fletcher, R.H.; Fletcher S.W. (2006). *Epidemiologia Clínica: elementos essenciais*. 4ª Ed. Porto Alegre: Artmed.
- Flick, U. (2009). *Desenho da pesquisa qualitativa*. Porto Alegre: Artmed.a
- Flick, U. (2009). *Qualidade na pesquisa qualitativa*. Porto Alegre: Artmed.b
- Flick, U. (2009). *Introdução a pesquisa qualitativa*. 3 ed. Porto Alegre: Artmed.c
- Flower, J. (2015). The international integrated reporting council: a story of failure. *Critical Perspectives on Accounting*, 27, p.1-17.
- Franco, M. (2012). *Análise de Conteúdo*. 4ª. Brasília: Liber Livro.
- Frias-Aceituno, J. V., Rodríguez-Ariza, L., & Garcia-Sánchez, I. M. (2014). Explanatory factors of integrated sustainability and financial reporting. *Business Strategy and the Environment*, 23(1), p. 56-72.
- Gibbs, G. (2009). *Análise de dados qualitativos: coleção pesquisa qualitativa*. Porto Alegre: Bookman.
- GRI – GLOBAL REPORTING INITIATIVE. (2012). *Quem somos*. Recuperado em 13 de maio, 2016 de <https://www.globalreporting.org/languages/Portuguesebrazil/Pages/default.aspx>.
- Havlová, K. (2015). What Integrated Reporting Changed: The Case Study of Early Adopters. *Procedia Economics and Finance*, 34, pp. 231-237.
- Haller, A. Staden C. Van. (2014), "The value added statement – an appropriate instrument for Integrated Reporting", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27 (7), pp. 1190 – 1216.

- Heitzman S, Wasley C, Zimmerman J (2010). The joint effects of materiality thresholds and voluntary disclosure incentives on firms' disclosure decisions. *Journal of Accounting and Economics* 49 109–132.
- Higgins, C., Stubbs, W., & Love, T. (2014). Walking the talk (s): Organisational narratives of integrated reporting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(7), pp. 1090-1119.
- Hsu, C. W., Lee, W. H., & Chao, W. C. (2013). Materiality analysis model in sustainability reporting: A case study at Lite-On Technology Corporation. *Journal of Cleaner Production*, 57, pp. 142-151.
- IASB - International Accounting Standards Board (2010). *The Conceptual Framework for Financial Reporting*. Recuperado em 30 de março, de 2016 de <http://www.ifrs.org/News/Press-Releases/Documents/ConceptualFW2010vb.pdf>.
- IFAC - International Federation of Accountants. (2015). “Materiality in <IR> Guidance for the preparation of integrated reports.” *IR - INTEGRATED REPORING*. Recuperado em 30 de março, de 2016 de [http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/11/1315\\_MaterialityinIR\\_Doc\\_4a\\_Interactive.pdf](http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/11/1315_MaterialityinIR_Doc_4a_Interactive.pdf).
- International Financial Reporting Standards (2014) *IFRS 9 – Financial Instruments*. Recuperado em 2 de março de 2017 de <http://www.ifrs.org/Current-Projects/IASB-Projects/Financial-Instruments>
- IIRC - International Integrated Reporting Council. (2013a). *The international <IR> framework*. Recuperado em 15 de fevereiro, de 2016 de <<http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/12/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf>>.
- IIRC - International Integrated Reporting Council. (2013b). *Capitals: background paper for <IR>*. Recuperado em 15 de fevereiro, de 2016 de <<http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/03/IR-Background-Paper-Capitals.pdf>>.
- IIRC - International Integrated Reporting Council. (2015). *<IR> Banking Network – Applying the Integrated Reporting concept of “capitals” in the banking industry*. Recuperado em 15 de fevereiro, de 2016 de <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/08/IR-Banking-Network-Publication.pdf>.
- Itaú Unibanco Holding S.A. (2013). *Relato Integrado 2013 Itaú Unibanco Holding S.A.* Recuperado em 20 de junho, 2016 de [https://www.itaubank.com.br/\\_arquivosstaticos/RI/pdf/pt/Relato\\_Integrado\\_PT.pdf?title=Relato20Integrado2013](https://www.itaubank.com.br/_arquivosstaticos/RI/pdf/pt/Relato_Integrado_PT.pdf?title=Relato20Integrado2013)
- Itaú Unibanco Holding S.A. (2014). *Relato Integrado 2014 Itaú Unibanco Holding S.A.* Recuperado em 20 de junho, 2016 de [https://www.itaubank.com.br/\\_arquivosstaticos/RAO/PDF/PT/Relato\\_Integrado\\_2014.pdf](https://www.itaubank.com.br/_arquivosstaticos/RAO/PDF/PT/Relato_Integrado_2014.pdf)
- Itaú Unibanco Holding S.A. (2015). *Relato Integrado 2015 Itaú Unibanco Holding S.A.* Recuperado em 20 de junho, 2016 de [https://www.itaubank.com.br/\\_arquivosstaticos/RI/pdf/pt/Relato\\_Integrado\\_2015.pdf#page=1](https://www.itaubank.com.br/_arquivosstaticos/RI/pdf/pt/Relato_Integrado_2015.pdf#page=1)

- James, M. L. (2015) The benefits of sustainability and Integrated Reporting: an investigation of accounting majors' perceptions. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory*, 18, (1), 1.
- Jensen, J. C., & Berg, N. (2012). Determinants of traditional sustainability reporting versus integrated reporting. An institutionalist approach. *Business Strategy and the Environment*, 21(5), 299-316.
- KPMG (2013) - *The Business Case for Integrated Reporting*. Recuperado em 15 de junho, de 2016 de <https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2013/04/business-case-integrated-reporting-v2.pdf.a>
- KPMG (2013) - *Introducing Integrated Reporting - Integrated Reporting is about better communication between companies and the capital markets*. Recuperado em 18 de junho, de 2016 de <https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2013/04/introducing-integrated-reporting-v2.pdf.b>
- Kussaba, C. T. (2015). Análise dos Elementos de Conteúdo do Relato Integrado: Itaú Unibanco e Naturra – 2013 e 2014. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Lydenberg, S. (2012). *On materiality and sustainability: The value of disclosure in the capital markets*. Cambridge, MA: Initiative for Responsible Investment. Recuperado em 22 de março, de 2016 de [http://hausercenter.org/iri/wpcontent/uploads/2010/05/OnMateriality\\_Final.pdf](http://hausercenter.org/iri/wpcontent/uploads/2010/05/OnMateriality_Final.pdf).
- Martins, E. (2005). Editorial: normativismo e/ou positivismo em contabilidade: qual o futuro? *Revista Contabilidade & Finanças*, 16(39), p. 3-3.
- Martins, G. A., & Theóphilo, C. R. (2007). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. São Paulo: Atlas.
- Mio, C., & Fasan, M. (2013). *Materiality from financial towards non-financial reporting*. Department of Management, Università Ca'Foscari Venezia Working Paper, (19).
- Mio, C., & Fasan, M. (2014). *The determinants of materiality disclosure in integrated corporate reporting*. Department of Management, Università Ca'Foscari Venezia Working Paper (9).
- Mio, C., Fasan, M., & Pauluzzo, R. (2016). Internal application of IR principles: Generali's Internal Integrated Reporting. *Journal of Cleaner Production*, 139, pp. 204-218.
- Melloni, G , (2015), "Intellectual capital disclosure in integrated reporting: an impression management analysis", *Journal of Intellectual Capital*, 16(3) pp. 661 – 680.
- Myers, M. D. (2013). *Qualitative research in business and management*. Sage.
- Perego, P., Kennedy, S., & Whiteman, G. (2016). A lot of icing but little cake? Taking integrated reporting forward. *Journal of Cleaner Production*, 136, p. 53-64.

- Puroila, J. (2015). *What really matters? Materiality disclosures in sustainability reporting practices*. Dissertação de mestrado em Management. University of Tampere School of Management, Responsible Business, Finland.
- Phillips, D., Watson, L., & Willis, M. (2011). Benefits of comprehensive integrated reporting: by standardizing disparate information sources, financial executive can eliminate the narrow perspectives of the elephant and the blind man parable--and" see" beyond merely information silos or reports. *Financial Executive*, 27(2), 26-31.
- PWC - Price Waterhouse & Coopers (2015). *Implementação do Relato Integrado*. Recuperado em 20 de junho, de 2016 de <https://www.pwc.com.br/pt/publicacoes/servicos/assets/auditoria/2015/pwc-implementacao-relato-integrado-15.pdf>.
- Poupart, J., Deslauriers, J. P., Groulx, L. H., Laperriere, A., Mayer, R., & Pires, A. (2014). A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos. In A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos. Vozes.
- Reuter M.; Messner M. (2015). Lobbying on the integrated reporting framework. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 28(3), pp. 365 – 402.
- Ruiz-Lozano, M., & Tirado-Valencia, P. (2016). Do industrial companies respond to the guiding principles of the Integrated Reporting framework? A preliminary study on the first companies joined to the initiative. *Revista de Contabilidad*, pp 252 – 260.
- Sampieri, R. H.; Collado, C. F.; Lucio, M. P. B. (2013). *Metodologia de pesquisa*. 5. ed. Porto Alegre: Penso.
- SEC - Securities and Exchange Commission. (1999). *Staff Accounting Bulletin: Materiality*, Recuperado em 25 de maio, de 2016, de <http://www.sec.gov/interps/account/sab99.htm>.
- Simnett, R., & Huggins, A. L. (2015). Integrated reporting and assurance: where can research add value?. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 6(1), 29-53.
- Silva, A. A. (2015). Relato Integrado: estudo setorial da indústria Bancária - NECMA USP. Recuperado em 10 de julho, de 2016 de <http://www.portalfea.fea.usp.br/videos/relato-integrado-estudo-setorial-da-industria-bancaria>.
- Stewart T R, Kinney, Jr. W R (2013) Group Audits, Group-Level Controls, and Component Materiality: How Much Auditing Is Enough? *American Accounting Association* Vol. 88, No. 2 pp. 707–737.
- Stubbs, W., & Higgins, C. (2014). Integrated Reporting and internal mechanisms of change. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(7), 1068-1089.
- Stubbs, W., & Higgins, C. (2015). Stakeholders' perspectives on the role of regulatory reform in integrated reporting. *Journal of Business Ethics*, 1-20.

- Thomson, I. (2015). 'But does sustainability need capitalism or an integrated report' a commentary on 'The International Integrated Reporting Council: A story of failure' by Flower, J. *Critical Perspectives on Accounting*, 27,18-22.
- Tobar, F., & Yalour, M. R. (2001). *Como fazer teses em saúde pública*. Rio de Janeiro: Fiocruz.
- Triviños, A. N. S. (2011). *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas.
- WBCSD - World Business Council for Sustainable Development & World Resources Institute. (WRI). (2001). *The Greenhouse Gas Protocol Revised Edition*. Recuperado em 30 de março, de 2015 de <http://www.ghgprotocol.org/files/ghgp/public/ghg-protocol-revised.pdf>.
- Web of Science – Thomson Reuters. (2016). Recuperado em 27 de novembro, de 2016 de <http://login.webofknowledge.com/error/Error?PathInfo=%2F&Alias=WOK5&Domain=.webofknowledge.com&Src=IP&RouterURL=http%3A%2F%2Fwww.webofknowledge.com%2F&Error=IPError>.
- Yin, R. K. (2016). *Pesquisa qualitativa do início ao fim*. Porto Alegre: Penso.

**APÊNDICES**



**APÊNDICE A – Detalhamento da evidênciação qualitativa e quantitativa *Grille de lecture***

<b>Identificar</b>	<b>Evidenciar</b>	<b>Detalhamento</b>
Aplicações	Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas e numéricas para evidênciação.
Títulos	Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas e numéricas para evidênciação.
Crédito	Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas e numéricas para evidênciação.
Investimentos	Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas e numéricas para evidênciação.
Seguros	Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas e numéricas para evidênciação.
Renda e Serviços	Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas e numéricas para evidênciação.
Previdência	Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas e numéricas para evidênciação.
Capitalização	Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas e numéricas para evidênciação.
Patrimônio	Quantitativa – demonstrativo	IF e INF numéricas para evidênciação.
Agências	Qualitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas (com números) para evidênciação.
Escritórios Administrativos	Qualitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas (com números) para evidênciação.
<i>Datacenter</i>	Qualitativa – descrição	IF e INF descritivas para evidênciação.
Inovação e Oportunidades	Qualitativa – descrição	IF e INF descritivas para evidênciação.
Sistemas, <i>Softwares</i> e Patentes	Qualitativa – descrição	IF e INF descritivas para evidênciação.
Reputação	Qualitativa – descrição	IF e INF descritivas para evidênciação.
Colaboradores	Qualitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas (com números) para evidênciação.
Gestão de pessoas	Qualitativa – descrição	IF e INF descritivas para evidênciação.
Remuneração e Benefícios	Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas e numéricas para evidênciação.
Clientes	Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas e numéricas para evidênciação.
Remuneração de terceiros	Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas e numéricas para evidênciação.
Obrigações sociais	Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas e numéricas para evidênciação.
Cidadania Corporativa	Qualitativa – descrição	IF e INF descritivas para evidênciação.
Água	Qualitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas (com números) para evidênciação.
Energia	Qualitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas (com números) para evidênciação.
Emissões	Qualitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas (com números) para evidênciação.
Descarte	Qualitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas (com números) para evidênciação.
Operações financiadas	Qualitativa e Quantitativa – descrição e demonstrativo	IF e INF descritivas e numéricas para evidênciação.

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

**APÊNDICE B - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Natural do Itaú Unibanco**

Capital	Ano	Elementos	Localização dos elementos materiais no RI								
			Total	Manufaturado	Social e Relacionamento	Natural	Resultados e Metas	Temas Materiais	Modelo de Negócio	Gestão de Riscos	Outros
Natural	2013	Água	2			2					
		Energia	5	2		2	1				
		Emissões	2			2					
		Descarte	0								
		Operações financiadas	1			1					
		<b>Total</b>	<b>10</b>								
	2014	Água	11			10					1
		Energia	13		1	9				2	1
		Emissões	10			9					1
		Descarte	2			2					
		Operações financiadas	4		1	3					
		<b>Total</b>	<b>40</b>								
	2015	Água	18			9	3	3	2	1	
		Energia	28	1		14	5	3	2	1	2
		Emissões	20		1	9	8	2			
		Descarte	3			2				1	
		Operações financiadas	3			1		1		1	
		<b>Total</b>	<b>72</b>								

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

**APÊNDICE C - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Social e Relacionamento do Itaú Unibanco**

Capital	Ano	Elementos	Localização dos elementos materiais no RI													
			Total	Financeiro	Manufaturado	Intelectual	Humano	Social e de Relacionamento	Natural	Governança	Resultados e Metas	Temas Materiais	Modelo de Negócio	Estratégia	Riscos	Outros
Social e de relacionamento	2013	Clientes	66	8	5		2	15	3	1	4	1	6		3	18
		Depósitos	5	3				1								1
		Remuneração de terceiros	7						1	1			3		1	1
		Obrigações sociais	9			1		1	4							3
		Cidadania Corporativa	1										1			
		<b>Total</b>	<b>88</b>													
	2014	Clientes	140	5	5	30	1	43	1			4	1	10	4	36
		Depósitos	5			1							1		2	1
		Remuneração de terceiros	8					7					1			
		Obrigações sociais	10		1		1	5								3
		Cidadania Corporativa	3			1		1				1				
		<b>Total</b>	<b>166</b>													
	2015	Clientes	130	5	5	8	3	17	1		6	43	2	5	7	28
		Depósitos	17	9				1			2				5	
		Remuneração de terceiros	8	1			1	2					1		1	2
		Obrigações sociais	13					9				2	1		1	
		Cidadania Corporativa	2									2				
		<b>Total</b>	<b>170</b>													

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

**APÊNDICE D - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Humano do Itaú Unibanco**

Capital	Ano	Elementos	Localização dos elementos materiais no RI											
			Total	Financeiro	Manufaturado	Intelectual	Humano	Social e de Relacionamento	Governança	Resultados e Metas	Temas Materiais	Modelo de Negócios	Riscos	Outros
Humano	2013	Colaboradores	34			4	6	5	1	2	1	3		12
		Gestão de pessoas	1				1							
		Remuneração e Benefícios	6	1			1	3		1				
		<b>Total</b>	<b>41</b>											
	2014	Colaboradores	99				44	33			3	1	1	17
		Gestão de pessoas	4				2	1						1
		Remuneração e Benefícios	33	1		2	19	2						7
		<b>Total</b>	<b>136</b>											
	2015	Colaboradores	73	1	1	1	24	6		5	32	1	2	
		Gestão de pessoas	2				1							1
		Remuneração e Benefícios	40				2	1	9	4	15	3	6	
		<b>Total</b>	<b>115</b>											

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

**APÊNDICE E - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Intelectual do Itaú Unibanco**

Capital	Ano	Elementos	Localização dos elementos materiais no RI												
			Total	Manufaturado	Intelectual	Humano	Social e de Relacionamento	Natural	Governança	Resultados e Metas	Temas Materiais	Modelo de Negócio	Estratégia	Riscos	Outros
Intelectual	2013	Inovação	4			2						1			1
		Sistemas, <i>Softwares</i> e Patentes	6		5									1	
		Reputação	10		3									1	6
		<b>Total</b>	<b>20</b>												
	2014	Inovação	10	1	3		1				1				4
		Sistemas, <i>Softwares</i> e Patentes	16	3	5		3				1			3	1
		Reputação	6		2						2				2
		<b>Total</b>	<b>32</b>												
	2015	Inovação	32	1		5	6		1	2	9	1	1	1	5
		Sistemas, <i>Softwares</i> e Patentes	22	4					2	2	6	1		6	1
		Reputação	14		1		4				5	1		2	1
		<b>Total</b>	<b>68</b>												

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

**APÊNDICE F - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Manufaturado do Itaú Unibanco**

Capital	Ano	Elementos	Localização dos elementos materiais no RI												
			Total	Financeiro	Manufaturado	Intelectual	Social e de Relacionamento	Natural	Resultados e Metas	Temas Materiais	Modelo de Negócio	Estratégia	Riscos	Outros	
Manufaturado	2013	Agências	13		8	1				1		2			1
		Escritórios Administrativos	3		2							1			
		<i>Datacenter</i>	5		3					2					
		<b>Total</b>	<b>21</b>												
	2014	Agências	24	1	4	11	1	4							3
		Escritórios Administrativos	9		2			7							
		<i>Datacenter</i>	9		2			7							
		<b>Total</b>	<b>42</b>												
	2015	Agências	25	1	5	1	1	3	3		1	1	1		8
		Escritórios Administrativos	9		3		1		4	1					
		<i>Datacenter</i>	12		1			3		3	1				4
		<b>Total</b>	<b>46</b>												

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

## APÊNDICE G - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Financeiro do Itaú Unibanco

C	A	E	T	F	M	I	H	Sr	N	G	R	Tm	Mn	Es	Ri	O		
Financeiro	2013	Aplicações	0															
		Títulos	1	1														
		Crédito	49	2		4				3		3		9		5	23	
		Investimentos	29	1	1	1	1	1	1	6				6		1	11	
		Seguros	19	2		1			1	5				3		2	5	
		Previdência	4						1					2		1		
		Capitalização	3											2		1		
		Renda e serviços	29	3	1	3	3	3	3	1	1			4				10
		Patrimônio	1															1
	<b>Total</b>	<b>135</b>																
	2014	Aplicações	0															
		Títulos	7	2												4	1	
		Crédito	108	45		7			2	2			1	7	9	9	26	
		Investimentos	38	4	1	5			7	2				1	3	4	11	
		Seguros	32	7		5	1		1	2				1			15	
		Previdência	20	6				2	4					1			7	
		Capitalização	13	5					1					1			6	
		Renda e serviços	103	12	4	22	1		16					7	9		32	
		Patrimônio	9	2										1			6	
	<b>Total</b>	<b>330</b>																
	2015	Aplicações	12	10								1		1				
		Títulos	20	5												13	2	
		Crédito	124	38					1	2		9	15	2	5	17	35	
		Investimentos	38	2	1				3		1	1	4	2	1	10	13	
		Seguros	18	1							1	1	1	1	3	3	7	
		Previdência	18	2								2	3	1		3	7	
		Capitalização	15	2								1	2	1		1	8	
Renda e serviços		87	3	3	4	1		8	1	1	7	9	3	4	10	33		
Patrimônio		12	4					1				2		1		4		
<b>Total</b>	<b>344</b>																	

Nota: C - Capital; A - Ano; E - Elementos Materiais; T - Total; F - Financeiro; M - Manufaturado; I - Intelectual; H - Humano; Sr - Social e Relacionamento; N - Natural; G - Governança; R - Resultados e Metas; Tm - Tema material; Mn - Modelo de Negócio; Es - Estratégia; Ri - Riscos e O - Outros.

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

**APÊNDICE H - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Natural do DBS Group**

Capital	Ano	Elementos	Localização dos elementos materiais no RI					
			Total	Natural	Sociedade	Sociedade e meio ambiente	Notas de Risco de Crédito	GRI index
Natural	2013	Água	2		2			
		Energia	2		2			
		Emissões	0					
		Descarte	1		1			
		Operações financiadas	1				1	
		<b>Total</b>	<b>6</b>					
	2014	Água	0					
		Energia	2		2			
		Emissões	0					
		Descarte	1		1			
		Operações financiadas	1				1	
		<b>Total</b>	<b>4</b>					
	2015	Água	0					
		Energia	3	1		2		
		Emissões	4			3		1
		Descarte	3	1		2		
		Operações financiadas	3			1	2	
		<b>Total</b>	<b>11</b>					

Fonte: elaborado pelo autor (2017).



**APÊNDICE I - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Social e Relacionamento do DBS Group**

Capital	Ano	Elementos	Localização dos elementos materiais no RI													
			Total	Valor criado e distribuído	Material	Prioridade	Desempenho Financeiro	Acionistas e Clientes	Funcionários	Reguladores	Sociedade*	Governança	Remuneração	Riscos	Prêmios	Outros
Social e de relacionamento	2013	Clientes	286	12			124	32	3	3	6	7		16	7	76
		Depósitos	35				23					1		9		2
		Remuneração de terceiros	2								1		1			
		Obrigações sociais	10								4				3	3
		Cidadania Corporativa	2								2					
		<b>Total</b>	<b>335</b>													
	2014	Clientes	216	16		6		65	10	1	6	6	6	19	9	72
		Depósitos	41	1				15						16		9
		Remuneração de terceiros	2	1									1			
		Obrigações sociais	3											1		2
		Cidadania Corporativa	3								2					1
		<b>Total</b>	<b>265</b>													
	2015	Clientes	225	1	21	3		85	2		12	5	4	22	11	59
		Depósitos	41	5				1			1			16		18
		Remuneração de terceiros	2	1									1			
		Obrigações sociais	4								1			1		2
		Cidadania Corporativa	4								1	3				
		<b>Total</b>	<b>276</b>													

\*Sociedade - No RI de 2015 apresenta o nome de Sociedade e Meio Ambiente

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

**APÊNDICE J - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Humano do DBS Group**

Capital	Ano	Elementos	Localização dos elementos materiais no RI												
			Total	Valor criado e distribuído	Prioridade	Desempenho Financeiro	Acionistas e Clientes	Funcionários	Reguladores	Sociedade*	Governança	Remuneração	Riscos	Prêmios	Outros
Humano	2013	Colaboradores	102	2		14		21	1	8	42		4	5	5
		Gestão de pessoas	4					1			2		1		
		Remuneração e Benefícios	63	2				1	1		57		2		
		<b>Total</b>	<b>169</b>												
	2014	Colaboradores	128	14	5		3	29		8	20	21	4	9	15
		Gestão de pessoas	6					2			1	2	1		
		Remuneração e Benefícios	96		1		1		1		34	56	2		1
		<b>Total</b>	<b>230</b>												
	2015	Colaboradores	140	22	3		3	48		2	16	21	4	2	19
		Gestão de pessoas	7					3			1	2	1		
		Remuneração e Benefícios	83	3						2	26	49	2		1
		<b>Total</b>	<b>230</b>												

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

**APÊNDICE K - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Intelectual do DBS Group**

Capital	Ano	Elementos	Localização dos elementos materiais no RI												
			Total	Valor criado e distribuído	Material	Desempenho Financeiro	Acionistas e Clientes	Funcionários	Reguladores	Sociedade*	Governança	Remuneração	Riscos	Prêmios	Outros
Intelectual	2013	Inovação	31	2		3	10	1		1	1			4	9
		Sistemas, <i>Softwares</i> e Patentes	70	1		6			2	1	2		45	7	6
		Reputação	13			2							11		
		<b>Total</b>	<b>114</b>												
	2014	Inovação	26	3			8	2			3			7	3
		Sistemas, <i>Softwares</i> e Patentes	77	2			4	2	2		18		40	6	3
		Reputação	36				1				1		33		1
		<b>Total</b>	<b>139</b>												
	2015	Inovação	19	3			5	1		2		2		3	3
		Sistemas, <i>Softwares</i> e Patentes	76	4			2			2	23		40	2	3
		Reputação	41		6						3		31		1
		<b>Total</b>	<b>136</b>												

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

**APÊNDICE L - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Manufaturado do DBS Group**

Capital	Ano	Elementos	Localização dos elementos materiais no RI					
			Total	Apresentação do Banco	Acionistas e Clientes	Sociedade*	Riscos	Outros
Manufaturado	2013	Agências	31	16	12	1	1	1
		Escritórios Administrativos	17	7	2	2		6
		<i>Datacenter</i>	5		3			2
		<b>Total</b>	<b>53</b>					
	2014	Agências	19	9	5	4	1	
		Escritórios Administrativos	10	1		3		6
		<i>Datacenter</i>	2		1			1
		<b>Total</b>	<b>31</b>					
	2015	Agências	16	9	3	3	1	
		Escritórios Administrativos	9			3		6
		<i>Datacenter</i>	1		1			
		<b>Total</b>	<b>26</b>					

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

**APÊNDICE M - 1ª a 6ª Etapa da Análise do Capital Financeiro do DBS Group**

C	A	Elementos	T	Vc	M	B	D	P	Di	Ac	F	R	S	G	Re	Ri	Pl	Pr	O	
Financeiro	2013	Aplicações	9						7							2				
		Títulos	36						4					10		16		5	1	
		Crédito	206						15			1		13		173				4
		Investimentos	56	2					23					11		12	2	4	2	
		Seguros	8						5							3				
		Previdência	1											1						
		Capitalização	7						5					1		1				
		Renda e serviços	224	4					92	37	2	1	9	11		16	1	20	31	
		Patrimônio	41						17							6	10	8		
	<b>Total</b>	<b>588</b>																		
	2014	Aplicações	3				1										2			
		Títulos	37	2							4				12		19			
		Crédito	197	1			6		1		3	1			13		164			8
		Investimentos	54	3			8		3		6				11		9	2	6	6
		Seguros	8	1			1		1		2	1					2			
		Previdência	10	1			7								2					
		Capitalização	7				2				1	1								3
		Renda e serviços	192	4			28		18		72	1		9	19	3	15	1		22
		Patrimônio	46								12						11	11	6	6
	<b>Total</b>	<b>554</b>																		
	2015	Aplicações	3								1						2			
		Títulos	30	1			1								10		17			1
		Crédito	232	2	2		11		4			1			24		184			4
		Investimentos	46	7			9		1			1			12		5	2		9
		Seguros	10	1			4		1								3			1
		Previdência	3	1			2													
		Capitalização	6	1	1				1									1		2
Renda e serviços		193	10			32		17		4	2		8	10	3	23			84	
Patrimônio		43	2			5	1	1								11	15		8	
<b>Total</b>	<b>566</b>																			

\*Nota, sigla das seções: C - Capital; A - Ano; T - Total; Vc - Valor criado; M - Material; B - Banco; D - Desempenho; P - País; Di - Discussão; Ac - Acionistas e Clientes; F - Funcionários; R - Regulamentação; S - Sociedade; G - Governança; Re - Remuneração; Ri - Riscos; Pl - Planejamento; Pr - Prêmios; O - Outros.

Fonte: elaborado pelo autor (2017).