



ITAÚSA
Relato Integrado 2019

ITAÚSA

03 APRESENTAÇÃO

05 MENSAGEM DA
ADMINISTRAÇÃO

10 DESTAQUES DA
CRIAÇÃO DE VALOR

13 A ITAÚSA

24 ESTRATÉGIA

34 CAPITAL
FINANCEIRO

43 CAPITAL
REPUTACIONAL

60 CAPITAL
HUMANO

65 CAPITAL
INTELLECTUAL

70 CONTEÚDOS ADICIONAIS

74 SUMÁRIO GRI

78 RELATÓRIO DE ASSEGURAÇÃO

83 INFORMAÇÕES CORPORATIVAS/
EXPEDIENTE

APRESENTAÇÃO

A Itaúsa Investimentos Itaú S.A. (“Itaúsa” ou “Companhia”) apresenta a todos os seus públicos os desafios, resultados e conquistas de 2019. Este relatório foi preparado de acordo com a GRI *Standards*: opção Essencial. Além disso, segue os princípios da *International Integrated Reporting Council* (IIRC) e expõe ainda o Modelo de Negócios condutor da estratégia de crescimento da Companhia.

Para a definição do conteúdo aqui contemplado, foram considerados os temas relevantes identificados no ciclo de 2017 com os executivos da Companhia, investidores e outros *stakeholders*, que destacou como pilares geradores de valor: a) alocação eficiente de capital, b) perenidade nos negócios e c) cultura compartilhada. Esses pilares permeiam todo o relato, como forma de demonstração do compromisso, por parte do Conselho de Administração e do Comitê Executivo, da aplicação do pensamento integrado. Os referidos órgãos da administração também validaram a estrutura e asseguram a integridade deste documento, que foi submetido à auditoria da PricewaterhouseCoopers (PwC).

PROCESSO DE COMUNICAÇÃO DA CRIAÇÃO DE VALOR





Alocação eficiente de capital

- Expectativa de retorno e estratégia de ampliação e gestão de portfólio.
- Alinhamento da Governança Corporativa às boas práticas internacionais.
- Processo de *due diligence* nos novos investimentos.
- Cenário macroeconômico e impactos na estratégia da organização.



Perenidade nos negócios

- Aperfeiçoamento dos controles, *compliance* e processos internos.
- Impacto socioambiental no portfólio de negócios.
- Acompanhamento dos investimentos e participações.
- Visão de longo prazo na tomada de decisões.
- Gestão de riscos além do aspecto financeiro.
- Ética e avanços nas medidas de combate à corrupção.



Cultura compartilhada

- Influência na estratégia e governança das empresas investidas.
- Capacidade de criação de valor nas empresas investidas.
- Aprimoramento da gestão das pessoas na companhia (retenção, desenvolvimento de talentos e gestão de saúde, segurança e bem-estar).

MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

Em 2019, a economia brasileira foi marcada por ambiente ainda desafiador, apresentando ritmo de crescimento similar ao de anos anteriores, porém, não impediu a Itaúsa de avançar na sua estratégia de gestão de portfólio em linha com o pilar de atuação “Alocação eficiente de capital”.

Ao longo do ano, analisamos 18 oportunidades de novos investimentos, sempre de forma diligente, com disciplina e foco na criação de valor. Entre eles, destaca-se o processo que envolveu a empresa Liquigás, em que o grupo que integramos venceu o leilão para a aquisição dessa companhia que opera

no setor de Gás Liquefeito de Petróleo (GLP). Nossa participação se dará por meio de aporte de capital na Copagaz, na qual deteremos aproximadamente 49% do capital. A operação ainda aguarda análise e aprovação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) ao longo de 2020.

Em relação aos dois outros pilares de criação de valor, “Perenidade nos negócios” e “Cultura compartilhada”, também registramos avanços importantes no aprimoramento dos nossos controles internos, na gestão de riscos, na comunicação corporativa e na busca por maior eficiência, bem como no compartilhamento de melhores práticas com as empresas do nosso portfólio.



Nesse ano estabelecemos a Comissão de Impacto Social, por meio da qual acompanhamos de perto os temas de sustentabilidade e os investimentos sociais, culturais e ambientais.

Exemplos nesse sentido foram a criação da Comissão de Impacto Social, com o objetivo de alinhar diretrizes de gestão socioambiental nas investidas, identificando oportunidades para melhorar seus impactos sociais; e dos grupos de trabalho intercompanhias, estimulando a troca de experiências, o acompanhamento de tendências, o compartilhamento de melhores práticas e a atualização constante sobre eventuais mudanças em normativos e legislação. Além disso, criamos a área de Comunicação Corporativa para reforçar ainda mais a nossa cultura e os nossos valores e evoluir na comunicação institucional com nossos milhares de acionistas.

Nossos resultados refletem o bom ano das empresas do nosso portfólio. O crescimento das operações de crédito e das operações de banco de investimentos e o controle de despesas

impulsionaram o lucro líquido do Itaú Unibanco para R\$ 27,1 bilhões, superior em 8,9% ao de 2018. Já a Alpargatas e a Duratex, ambas com expansão da receita líquida por reaquecimento da economia, apresentaram melhores indicadores de retornos advindos também de melhor gestão de custos e despesas, otimização da base de ativos e maior eficiência operacional. A NTS registrou incremento de lucro, e seu valor justo nos livros da Itaúsa aumentou, beneficiando o resultado da *holding*, o qual alcançou R\$ 10,3 bilhões, 9,3% maior que em 2018.

Incertezas relacionadas ao crescimento brasileiro e global, que têm emergido recentemente com a confirmação da pandemia da COVID-19 em março, produzirão impacto negativo no consumo, na atividade econômica e nos negócios de nossas empresas investidas. Diante desse cenário, estamos tomando medidas a fim

de mitigar os efeitos em nossas operações e garantir a manutenção de adequado nível de liquidez em nossas investidas, além de zelar pela saúde e bem-estar de nossos colaboradores, administradores e terceiros. Apesar das providências tomadas pelas empresas investidas e pela Itaúsa para atenuar os impactos em suas respectivas operações, antevemos pressão nos resultados futuros, o que já foi percebido nos resultados divulgados do primeiro trimestre.

O retorno de valor à sociedade é fator preponderante nos nossos negócios. Além dos tributos pagos, nos sentimos orgulhosos em liderar um grupo de empresas que, em conjunto, realizam um dos maiores investimentos privados em projetos socioambientais do Brasil. Em 2019, nossas empresas investiram R\$ 885 milhões em projetos dessa natureza, dos quais a maior parte é composta de recursos não incentivados.

Nosso compromisso com nossos investidores continuou. Finalizamos o ano com 367 mil acionistas, com aumento de 180% no número de investidores pessoas físicas, que representam mais de 95% desse total. Para nos comunicarmos com esse público, aprimoramos as teleconferências de resultados, a reunião pública ganhou relevância e este próprio relato integrado passou por evoluções importantes. Complementarmente, promovemos extensa revisão das demonstrações contábeis a fim de aumentar a transparência e facilitar o acesso de todos os *stakeholders* às informações financeiras da Companhia.

No mercado de capitais, as ações da Itaúsa permaneceram como uma das mais negociadas na bolsa brasileira, e o desconto de *holding*, ou seja, nosso valor de mercado em relação ao total do valor de mercado das participações detidas pela Itaúsa nas companhias

investidas, apresentou gradativa diminuição em 2019, para 18,7%, fruto da melhor percepção pelo mercado do risco na condução dos negócios, diante dos bons retornos obtidos com os recentes investimentos realizados pela *holding* (NTS e Alpargatas). O *dividend yield* da ação mais líquida no fim do ano era 8,5%, e o *payout ratio* líquido atingiu 68,2% em 2019.

Credenciados pelas nossas conquistas, apoiados na capacidade de nossos talentos e mantendo a disciplina como balizador na tomada de decisões, continuaremos abertos a oportunidades atraentes de investimento, sem perder de vista o foco na criação de valor de longo prazo, a busca contínua pelo aprimoramento do nosso nível de Governança Corporativa e a nossa responsabilidade socioambiental.



MITIGAÇÃO DE IMPACTOS DA COVID-19

O processo de elaboração deste relato estava em andamento no início de 2020 quando o mundo foi surpreendido com a declaração pela Organização Mundial da Saúde (OMS), em março, da pandemia do novo coronavírus (COVID-19) que se disseminou globalmente. Desde então, governos, empresas e sociedade passaram a ser desafiados a contribuir no combate ao avanço deste vírus e seus impactos para a sociedade.

A Itaúsa e as empresas investidas somaram esforços nesse sentido, por meio da instituição de Comitês de Gestão de Crise e adoção de medidas que priorizam a segurança, a saúde e o bem-estar de colaboradores, terceiros e administradores, bem como minimizam impactos em suas operações.

Apesar desse empenho, os resultados das empresas investidas e, por consequência, os da Itaúsa serão impactados negativamente e possivelmente fecharão o ano de 2020 abaixo do inicialmente esperado e do relatado no ano anterior, como já foi observado no desempenho do primeiro trimestre de 2020. Não é possível, no entanto, mensurar a totalidade desses impactos tendo em vista que, no momento da divulgação deste relato, a situação ainda não havia se estabilizado.

Operações

Ante a desaceleração do ritmo das atividades das empresas investidas, as condições de mercado e as medidas regulatórias – como a limitação temporária de distribuição de dividendos acima do mínimo obrigatório, imposta pelo Banco Central do Brasil às instituições financeiras –, a expectativa é de que haja queda no fluxo de caixa recebido pela Itaúsa, o que levaria também à redução temporária no montante de dividendos pagos pela Companhia.

Esforços têm sido despendidos pelas empresas investidas do setor não financeiro para reforçar as condições de liquidez por meio de contratação de novas linhas de empréstimo e renegociação das atuais, preparando-as para eventuais

cenários de *stress* prolongado. Adicionalmente, negociações com fornecedores e clientes foram conduzidas para preservar a saúde financeira não somente das companhias, mas de toda a cadeia necessária à sustentação das atividades no longo prazo.

Medidas como a suspensão parcial de atividades fabris e o fechamento temporário do comércio e de agências bancárias em algumas cidades, assim como a desaceleração da economia, têm sido constantemente monitoradas para fins de reação imediata ante as mudanças de cenário.

Nas operações bancárias, a atuação do Itaú Unibanco concentra-se em soluções para preservar a saúde financeira de seus clientes – aproximadamente 850 mil operações de crédito com pessoas físicas e jurídicas já foram repactuadas. Adicionalmente, foram concedidas isenções de taxas como tarifas de conta-corrente e cartões de crédito, carência de até 180 dias para empresas e de até 120 dias para pessoas físicas, extensão de prazo para pagamento em até cinco anos para empresas e até seis para pessoas físicas e ampliação dos serviços prestados de forma digital, como pagamento de pensionistas do INSS via rede 24h, depósito de cheque e recuperação de senha de cartões pelo *app* do Itaú.

Colaboradores

Paralelamente à criação do Comitê de Gestão de Crise, foram adotados protocolos de atuação para garantir a saúde, o bem-estar e a segurança dos colaboradores, administradores e terceiros, em especial os integrantes dos grupos de riscos apontados pelo Ministério da Saúde.

Foram disponibilizados equipamentos e ferramentas que permitiram o trabalho remoto (*home office*) na Itaúsa e nas operações administrativas em todo o grupo; antecipadas as campanhas de vacinação contra a influenza; e estabelecidas práticas para promover o distanciamento social, como cancelamento de reuniões presenciais, eventos, visitas e viagens. Além disso, nas unidades operacionais de nossas investidas foram adotados rígidos padrões de segurança e higiene para garantir a continuidade das operações e a proteção dos colaboradores, incluindo medidas como distanciamento, sanitização e assepsia das unidades fabris.

Sociedade

A Itaúsa uniu esforços aos de algumas de suas investidas e aderiu ao movimento #NãoDemita, reafirmando o compromisso de manter o quadro de colaboradores e evitar demissões sem justa causa no período de pandemia. A Companhia e seus controladores (famílias Setubal e Villela), em conjunto com o Itaú Unibanco, a Fundação Itaú para Educação e Cultura e o Instituto Unibanco, anunciaram a doação de R\$ 1,4 bilhão (dos quais R\$ 100 milhões são oriundos da Itaúsa e das famílias controladoras), que serão destinados ao combate da COVID-19 e seus efeitos sobre a sociedade brasileira.

A administração da Itaúsa e seus controladores, conscientes de seus papéis na sociedade, acreditam que as doações realizadas reafirmam e

reforçam seus compromissos com as pessoas e com o País neste momento que pede por ação e solidariedade e expressam seus desejos de poder contribuir com o controle da pandemia e com a redução de seus impactos na sociedade.

Conscientes do impacto socioeconômico da pandemia nas comunidades onde estão presentes, as empresas investidas também doaram: recursos financeiros para a compra de respiradores e manutenção de outros projetos direcionados à saúde pública, metais e louças sanitárias e revestimentos cerâmicos para a utilização em hospitais de campanha, equipamentos de proteção aos profissionais de saúde, *kits* de produtos essenciais e de higiene, entre outras iniciativas.



Conheça outras iniciativas das empresas investidas na página 58 deste relatório.



DESTAQUES DA CRIAÇÃO DE VALOR

ITAÚSA EM NÚMEROS

(DEZEMBRO DE 2019)

Dividend yield: **8,5%**

Valor de mercado:
R\$ 118,5 bilhões

Riqueza gerada à sociedade
(DVA): **R\$ 28,3 bilhões**

Número de acionistas:
367 mil

Retorno total ao acionista:
27,9%

Retorno sobre o patrimônio
líquido: **19,4%**

Payout ratio:
68,2%

Empregos gerados
(Itaúsa + investidas): **124 mil**

Lucro líquido:
R\$ 10,3 bilhões

Valorização das ações
preferenciais*: **16,6%**

Patrimônio líquido:
R\$ 55,2 bilhões

Arrecadação tributária:
R\$ 6,2 bilhões

* Cotação das ações PNs sem ajustes de proventos.

PRINCIPAIS INDICADORES

| Indicadores de Resultado e de Balanço | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | Varição 2015x2019 (%) | Varição 2018x2019 (%) |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|-----------------------|-----------------------|
| Lucro Líquido Controladora* (R\$ Milhões) | 8.868 | 8.211 | 8.144 | 9.436 | 10.312 | 16,3 | 9,3 |
| Lucro por Ação (R\$) | 1,09 | 1,01 | 0,99 | 1,13 | 1,23 | 12,8 | 8,5 |
| Destinação do Resultado para Proventos (R\$ Milhões Líquidos) | 2.717 | 3.734 | 6.601 | 8.427 | 7.034 | 158,9 | -16,5 |
| Payout (%) | 32,3 | 47,9 | 82,7 | 94,0 | 68,2 | 35,9 p.p. | -25,8 p.p. |
| Patrimônio Líquido* (R\$ Milhões) | 44.847 | 47.729 | 51.926 | 55.143 | 55.232 | 23,2 | 0,2 |
| Valor Patrimonial da Ação (R\$) | 5,49 | 5,86 | 6,32 | 6,56 | 6,57 | 19,7 | 0,2 |
| Return on Equity – ROE* (%) | 21,2 | 17,7 | 16,6 | 18,2 | 19,4 | -1,8 p.p. | 1,2 p.p. |

* Atribuível ao acionista controlador.

| Indicadores de Mercado | 31/12/15 | 31/12/16 | 31/12/17 | 31/12/18 | 31/12/19 | Varição 2015x2019 (%) | Varição 2018x2019 (%) |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------------------|-----------------------|
| Valor de Mercado (R\$ Milhões)** | 37.758 | 60.263 | 80.072 | 101.601 | 118.508 | 213,9 | 16,6 |
| Total de Ações em Circulação | 6.754.643 | 8.143.617 | 8.220.993 | 8.410.698 | 8.410.815 | 24,5 | - |
| Cotação de Fechamento ITSA4 (R\$, Sem Ajuste por Proventos) | 5,59 | 7,40 | 9,74 | 12,08 | 14,09 | 152,1 | 16,6 |
| Price/Book Value (em vezes) | 1,0 | 1,3 | 1,5 | 1,8 | 2,1 | 110,0 | 16,7 |
| Price/Earnings (em vezes) | 5,1 | 7,3 | 9,8 | 10,7 | 11,5 | 125,5 | 7,5 |

* Atribuível ao acionista controlador.

** Para fins de apuração do Valor de Mercado, considerou-se a cotação de fechamento da ação mais líquida (ITSA4).

LISTAGENS E ÍNDICES

Bolsa de Valores

| | | |
|---|---|---|
|  <p>ITSA4 e ITSA3</p> |  <p>Nível de Governança Diferenciado</p> |  <p>Nível de Governança Diferenciada (IGC)</p> |
|  <p>Índice Dividendos (IDIV)</p> |  <p>Índice de Tag Along (ITAG)</p> |  <p>Índice Carbono Eficiente (ICO2)</p> |

Sustentabilidade Corporativa

| | | |
|--|---|--|
|  <p>Dow Jones Sustainability Index (DJSI)</p> |  <p>Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE)</p> |  <p>Carbon Disclosure Program (CDP)</p> |
|--|---|--|



A ITAÚSA

PERFIL

A Itaúsa é uma *holding* brasileira de investimentos, de capital aberto, com ações listadas na B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (B3) desde 1977. Controlada pela Companhia ESA, mantém sede corporativa na capital paulista e está presente em 20 países por intermédio de suas investidas, as quais influencia nas decisões estratégicas, financeiras e sociais e entre as quais dissemina seus valores – valorização das pessoas, ética nos negócios e geração de valor para os acionistas e sociedade –, integrando as instâncias de Governança Corporativa de cada uma delas.

Na gestão de seu portfólio, a organização privilegia empresas nas quais exerce controle, participa do bloco controlador ou detém influência significativa por meio de representantes no Conselho de Administração. Assim, mantém participações no Itaú Unibanco, maior banco privado brasileiro em ativos totais e líder na América Latina em valor de mercado; na Alpargatas, uma das maiores empresas brasileiras de calçados e vestuário da América Latina e detentora da reconhecida marca Havaianas; na Duratex, maior produtora de painéis de madeira do Hemisfério Sul e uma das líderes do mercado nacional em louças e metais sanitários; e na

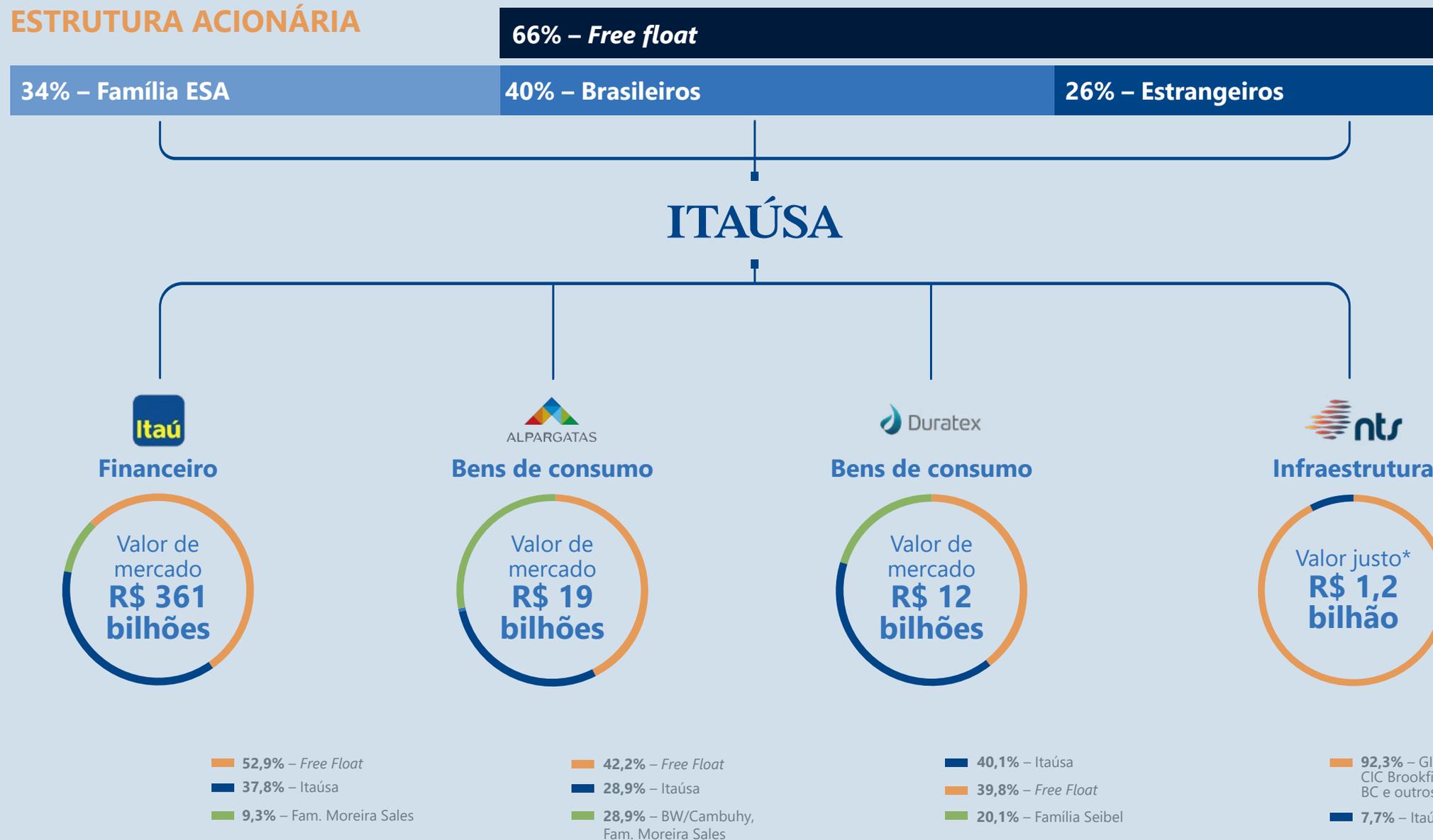
NTS, transportadora de gás natural por meio de sistema de gasodutos.

A sustentabilidade permeia a história da Companhia, cujas destacadas práticas de Governança Corporativa e de relacionamento com comunidades a levam a integrar, desde 2003, a carteira do Dow Jones Sustainability World Index (DJSI), principal *ranking* de sustentabilidade empresarial do mundo. Adicionalmente, é integrante do Dow Jones Sustainability Emerging Markets Index e, no Brasil, participa desde 2007 da carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3.

PROPÓSITO

- Comprometimento com a **criação de valor de longo prazo**.
- Investimento em negócios relevantes com **impactos positivos para a sociedade**.
- Gestão de portfólio orientada para **decisões estratégicas, financeiras e sociais**.
- Incentivo à adoção de **práticas ecossustentáveis**.
- Cultura de governança diferenciada, pautada por **valores éticos, gestão de riscos e valorização das pessoas**.

ESTRUTURA ACIONÁRIA



Grupo composto de Itaúsa, Copagaz e Nacional Gás celebrou contrato para aquisição da **Liquigás**, em novembro de 2019. Participação da Itaúsa se dará por meio de aquisição de aproximadamente 49% na Copagaz. Operação ainda aguarda a análise e aprovação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE).

Notas: Participações consideram participação aproximada detida direta e indiretamente nas companhias em 31 de dezembro de 2019, excetuadas ações em tesouraria. Para Itaú Unibanco e Duratex, considera a participação da Família ESA. Valor de mercado com base na cotação da ação mais líquida.

* Calculado pela Itaúsa e reconhecido em seu Balanço Patrimonial em 31 de dezembro de 2019.

PORTFÓLIO

A Itaúsa gere portfólio composto de negócios sólidos, que apresentam resultados consistentes, estruturados em sociedade com sócios de reputação ilibada e com experiência em seus setores de atuação. A influência exercida nas empresas investidas se dá no âmbito da Governança Corporativa, com a difusão de princípios e valores éticos, porém respeitando as particularidades de cada negócio.

102-2 | 102-6

ITAÚ UNIBANCO HOLDING

O Itaú Unibanco é a maior instituição financeira privada do Brasil e uma das maiores do mundo em valor de mercado. Por meio de uma estratégia de negócios segmentada, com operações no Brasil e exterior, atua nos segmentos de Banco de Varejo, Banco de Atacado e Atividades com o Mercado e Corporação, oferecendo ampla variedade de serviços bancários para, aproximadamente, 55 milhões de clientes.

Em 2019, houve importantes mudanças no setor bancário, como o estímulo à concorrência e a redução de juros cobrados, além de mudança estrutural no comportamento dos clientes, o que gerou maior demanda por crédito e investimentos. Os avanços tecnológicos também impactam cada vez mais os hábitos de consumo, o que exigiu alinhamento de iniciativas estratégicas focadas em quatro principais alavancas:

- Na Centralidade no cliente, o desafio do banco é estar entre as melhores empresas do mundo em satisfação, o que ele chama de

“mudar de liga”. Como resultado desse foco, em 16 meses houve aumento de 9 pontos no NPS Global, o que representa 90% da meta estabelecida para o fim de 2020.

- A Transformação digital é um dos principais instrumentos da evolução da jornada dos clientes e do atendimento de suas expectativas. Entre 2016 e 2019, os investimentos em tecnologia aumentaram 54%.
- A gestão de pessoas é fundamental no mesmo sentido, razão pela qual foram criados modelos de trabalho baseados em comunidades integradas com foco nas jornadas dos clientes.
- O banco mantém gestão cuidadosa de custos. Em 2019, revisou processos, otimizou gastos e promoveu campanha interna de engajamento para evitar desperdícios. Como resultado, o Índice de Eficiência Ajustado ao Risco reduziu 2,1 pontos percentuais em relação a 2018, ficando em 45,5%.

DESTAQUES

Atuação em
18 países.

55 milhões
de clientes.

Mais de
95 mil
colaboradores.

Cerca de **4,5 mil**
agências e Postos
de Atendimento
Bancário (PABs)
e **46 mil caixas**
eletrônicos no
Brasil e exterior.

R\$ 846 milhões
em investimento
social privado.

R\$ 76 bilhões
em geração
de riqueza para
a sociedade.



Compõe a carteira
Dow Jones Sustainability
Emerging Markets
Index desde a sua
criação em 1999.

Participa da carteira
do Índice de
Sustentabilidade
da B3 desde a sua
criação em 2005.

Lucro líquido de
R\$ 27,1 bilhões em 2019 e
Retorno sobre Patrimônio
Líquido (ROE) de **21,6%**.



Resultados

O lucro líquido* atingiu R\$ 27,1 bilhões, aumento de 8,9% em relação a 2018, com retorno sobre o patrimônio líquido de 21,6%. No ano, houve aumento de 12,4% no produto bancário, principalmente em razão do incremento de 14,2% nas receitas de juros** pelo crescimento das carteiras de crédito em todos os segmentos, com destaque para micro e pequenas empresas; e 6,9% na receita de prestação de serviços e de seguros em razão do aumento de 26,3% nas receitas de administração de fundos, do incremento de 61,7% nas receitas de serviços de assessoria econômico-financeira e corretagem e do crescimento nas comissões de cartões de crédito e de débito.

* Atribuível aos acionistas controladores.

** Ajustado aos efeitos fiscais sobre os instrumentos de hedge para os investimentos no exterior.

A perda esperada de ativos financeiros e sinistros aumentou R\$ 8,4 bilhões em relação a 2018, principalmente em razão do aumento das perdas esperadas com operações de crédito no Brasil como consequência do crescimento das carteiras de crédito no segmento de micro, pequenas e médias empresas e no segmento de pessoas físicas, e pelo rebaixamento de *ratings* de clientes específicos na América Latina no segmento de grandes empresas.

As despesas gerais e administrativas cresceram 6,0% em 2019.

Desconsiderando o efeito não recorrente gerado pelo Programa de

Desligamento Voluntário, o aumento seria de 1,9%, abaixo da inflação acumulada no ano medida pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), que foi de 4,3%.

No fim de dezembro de 2019, o índice de capital de Nível I estava em 14,4%, acima do mínimo exigido pelo Banco Central do Brasil (Bacen). O índice foi reforçado por emissões de dívidas realizadas durante o ano. O crescimento da carteira de crédito combinado à rentabilidade do ano de 2019 possibilitou a distribuição de dividendos e Juros sobre Capital Próprio (JCP) líquidos no montante de R\$ 18,8 bilhões.



Principais marcas

Itaú Asset
Management

Itaucard

Itaú BBA

Itaú
PERSONALITÉ

rede

Itaú

Itaú CorpBanca

DESTAQUES

4 fábricas principais no Brasil, além de 9 escritórios em outros 9 países, em 3 continentes.

R\$ 13,8 milhões

em investimento na adoção, continuidade e ampliação de iniciativas nas áreas de Segurança do Trabalho, Saúde Ocupacional e Meio Ambiente.



17,2 mil colaboradores.

R\$ 160 milhões em investimentos no ano, dos quais **R\$ 69 milhões** em sustentação/manutenção, e **R\$ 91 milhões** na expansão das operações de varejo e projetos de ganho de eficiência fabril e de *supply chain*.

Lucro líquido de **R\$ 259 milhões** em 2019 e ROE de **11%**.

R\$ 2,7 bilhões em geração de riqueza para a sociedade.



ALPARGATAS

Maior empresa do segmento de calçados/vestuário da América Latina, com as marcas Havaianas, Osklen e Mizuno. No ano, a companhia passou por ampla reestruturação, a começar pela redefinição da estratégia de crescimento por meio da internacionalização da Havaianas.

Dois movimentos já ocorreram nesse sentido: a associação com as empresas Myntra, na Índia, e TMall, JD e WeChat, na China, para a consolidação de canais de venda nos dois países, e a transferência da sede comercial da empresa nos Estados Unidos, de Nova York para a Califórnia – onde há mais aderência à proposta de valor da marca.

O potencial para o crescimento internacional da principal marca da companhia, a Havaianas, é expressivo, a julgar pela relevância do território brasileiro, onde 220 milhões de pares de sandálias são vendidos ao ano – mais de um por habitante –, vs. o volume atual de exportação de 30 milhões de pares/ano. O foco de inovação no ano foram os produtos que antecipam tendências globais. O *case* de destaque foi o lançamento da linha Havaianas Sparkle, que rapidamente se popularizou e transformou-se em *best-seller* global.

Houve ainda expansão da participação de mercado no segmento masculino, com a nova linha de Havaianas Urban e Slide, e da presença da marca no segmento de rasteiras e sandálias para uso mais urbano. Na Osklen, houve ampliação do portfólio de calçados com a linha Hybrid, de design inovador, que viralizou nas mídias sociais. Também houve inovação com *drops* de linhas exclusivas por tempo

limitado, como Hybrid, Zodiac e Rock & Roll. A participação de produtos com materiais sustentáveis na linha continua aumentando e houve reforço na comunicação dos atributos de sustentabilidade tanto nas lojas quanto nas mídias sociais.

Na Mizuno, houve lançamento de produtos em novos segmentos de preço e produtos com novas tecnologias e design, com destaque para os que tiveram sucesso em vendas na categoria *premium*.

A Alpargatas também passou por evolução relacionada à Governança Corporativa, com a renovação de sua Diretoria-Executiva, composta de profissionais experientes em gestão de varejo, e o fortalecimento dos comitês e da Comissão de Ética, todos contando com representantes da Itaúsa.

Em 2019, a companhia avançou no reposicionamento do portfólio e alocação de capital com a venda de

ativos não estratégicos, como botas industriais, segmento têxtil e ativos na Argentina. No fim de 2019, foi realizada uma etapa importante com a venda da participação da Alpargatas S.A.I.C. na Argentina (sujeita ao cumprimento de determinadas condições precedentes), detentora da marca Topper.

Além disso, mais de 20 projetos digitais foram iniciados no ano, entre eles a contratação global de plataforma única de *e-commerce* e o redesenho de havaianas.com. Outras iniciativas, como Customer Service *app*, implementação de Mobile POS e Interactive Mirror, contribuíram para a aceleração do processo de transformação digital.



havaianas®



OSKLEN



DURATEX

Atua nos segmentos de painéis de madeira, louças e metais sanitários, chuveiros elétricos e revestimentos cerâmicos, por meio de marcas reconhecidas em seus segmentos por design e qualidade: Durafloor, Duratex, Deca, Hydra, Ceusa e Portinari.

Em 2019, avançou rumo ao melhor aproveitamento da capacidade fabril e da eficiência operacional, à diversificação de portfólio de produtos e à consolidação como empresa de soluções para o melhor viver. A divisão de madeira seguiu seu processo de reestruturação iniciado no

ano anterior, priorizando diferenciação de produtos. No período, negociou ativos florestais na região central do Estado de São Paulo e optou por encerrar a produção da unidade de Botucatu, cujas operações estavam suspensas desde novembro de 2018.

Também no âmbito do melhor uso de ativos, foi constituída *joint venture* com a empresa austríaca Lenzing AG para a construção de fábrica de celulose solúvel em Minas Gerais, da qual a Duratex terá 49% de participação. Esse projeto permitirá maior exposição da Duratex ao mercado internacional e melhor

DESTAQUES

6 unidades florestais e **16 unidades** industriais no Brasil e **3 fábricas** na Colômbia.

Participa da carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3 desde 2008.

11,7 mil colaboradores.

Lucro líquido de **R\$ 405,7 milhões** em 2019 e ROE de **8,6%**.

Detém a liderança em seu segmento, no CDP (antigo Carbon Disclosure Project), em práticas de gestão da água.

R\$ 455,7 milhões de investimento no ano, dos quais **R\$ 179,2 milhões** foram para formação de ativo biológico e **R\$ 276,5 milhões** investidos em ativos imobilizados e intangíveis (incluindo os **R\$ 85,9 milhões** investidos na nova linha de revestimento cerâmico).

Mais de **R\$ 11 milhões** investidos em projetos socioambientais.

R\$ 2 bilhões em geração de riqueza para a sociedade.





mix de receitas. A companhia aportou terras produtivas para a nova unidade, que deve iniciar operação em 2022 e terá capacidade de fabricar até 500 mil toneladas de celulose solúvel por ano com um dos menores custos de produção do mundo.

A Deca, também como exemplo de disciplina na alocação de capital, adotou estratégia *asset light*, com racionalização do portfólio, o qual foi diminuído em um terço, e a

recém lançada linha de cubas de inox é manufaturada por parceiro. Em decorrência, foram encerradas as operações da unidade de louças de São Leopoldo (RS), com a transferência dos equipamentos para unidades localizadas nos Estados do Rio de Janeiro, Paraíba e Pernambuco.

A divisão também direciona foco à captura de sinergias entre as marcas Deca e Hydra. Para isso, a área de Inteligência de Canais está em estruturação. Há ainda intenção de inovar em outras categorias de produtos e serviços. Para tanto, passou a estruturar procedimentos de análise das dinâmicas de mercado e necessidades dos consumidores. Como resultado, a Deca está acelerando seu processo de inovação – o ingresso no segmento de cubas em aço inox em 2019, por exemplo, se deu em apenas seis meses.

A divisão Revestimentos Cerâmicos, por sua vez, adquiriu a Cecrisa Revestimentos Cerâmicos S.A., com capacidade de produção anual de

20 milhões de m² em três unidades fabris: duas em Criciúma (SC) e uma em Santa Luzia (MG) – esta última encerrada. A fabricação foi concentrada em Santa Catarina, onde a companhia já operava desde 2017, quando ingressou no segmento depois da compra da Ceusa. Em Urussanga (SC), foi investido cerca de R\$ 94 milhões na primeira indústria 4.0 de revestimentos do Brasil. A unidade, que tem controles de processos totalmente digitalizados, é operada por robôs, além de ser sustentável, com baixo consumo de água na linha de produção e aumento da eficiência energética. Concluídos esses movimentos, a capacidade de produção anual no segmento aumentou em mais de cinco vezes, alcançando 31 milhões de m² por ano. A atuação nesse segmento de revestimentos cerâmicos se dará por meio das marcas Ceusa e Portinari e haverá revisão de portfólio

em razão da aquisição, privilegiando-se a manutenção de produtos de maior valor agregado (*high-end*).

Paralelamente a esses movimentos, a companhia vivencia intenso processo de transformação digital, que fortalece a cultura interna de inovação e visa sustentar seu propósito de oferecer soluções para melhor viver.

Ante essas iniciativas, a Duratex apresentou melhoria significativa em seus indicadores de desempenho: o EBITDA ajustado e recorrente cresceu 7,1% no ano e, em dezembro, o indicador de alavancagem financeira medido pela Dívida Líquida/ EBITDA ajustado e recorrente de 12 meses representava 1,88x, redução significativa na comparação com períodos anteriores. A geração de caixa foi de R\$ 459,7 milhões, mais do que o dobro do valor de 2018.

 Duratex Soluções para melhor viver

deca | hydra | ceusa | durafloor | duratex | PORTINARI
AMBIENTES COM EMOÇÃO



NTS

Opera no segmento de transporte de gás natural, com uma malha de mais de aproximadamente 2.000 quilômetros de extensão, que interliga os estados do Rio de Janeiro, de São Paulo e de Minas Gerais. Está conectada ao gasoduto Brasil–Bolívia, campos associados de petróleo em crescimento e terminais de gás natural, com capacidade contratual de transporte de 158,2 milhões de m³ por dia.

Em 2019, a companhia obteve o registro de emissor categoria B com a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e passou a estar autorizada a negociar valores mobiliários em mercados regulamentados no Brasil. Também teve o *rating* nacional de longo prazo afirmado pela Fitch Ratings, ou “AAA(bra)” com perspectiva estável.

Acreditando que as mudanças no marco regulatório do mercado de gás promoverão ao setor maior liquidez e competitividade, gerando oportunidades de novos negócios, a NTS defende que a transição de modelo aconteça de forma sustentável e vem participando e contribuindo para as discussões sobre o novo mercado de gás. Houve avanços significativos no ambiente regulatório no último ano e a companhia espera que as discussões sobre a Nova Lei do Gás sejam retomadas no Congresso e o setor continue evoluindo a partir de 2020, caso as expectativas se confirmem.

DESTAQUES



87 colaboradores.

Responde pelo transporte de cerca de **50%** do gás consumido no Brasil.

Opera autorizações de longo prazo com **100%** da capacidade contratada (pela modalidade *ship or pay*).

R\$ 13,9 milhões investidos em projetos socioambientais.

R\$ 124,1 milhões de investimentos no ano, majoritariamente em manutenção e modernização da malha de gasodutos.

Lucro líquido de **R\$ 2,2 bilhões** em 2019.

R\$ 4,5 bilhões em geração de riqueza para a sociedade.



ESTRATÉGIA

Nos últimos anos, a Itaúsa intensificou o movimento de reavaliação de seu portfólio de negócios com vistas a manter retornos atrativos no longo prazo, controle de riscos, crescimento da lucratividade e do fluxo de caixa, maximizando, conseqüentemente, a criação de valor para seus acionistas.

Para tanto, as características do capital, da reputação da Itaúsa, e a sua capacidade financeira são fatores que impulsionam a sua atratividade junto a bancos de investimento e parceiros estratégicos.

Esse movimento de gestão ativa do portfólio resultou na avaliação de diversos projetos ao longo do ano, alguns com acordos de confidencialidade firmados. O caso mais proeminente do ano foi o da aquisição da Liquigás, em que a Itaúsa participará por meio

A companhia possuía 18 projetos em análise em diferentes estágios no fim de 2019.

de capitalização da Copagaz, que apresentou, em conjunto com a Nacional Gás Butano, a oferta vencedora pela aquisição do ativo.

Na gestão de seu portfólio, a Itaúsa orienta as investidas nas decisões estratégicas, financeiras e sociais e, paralelamente, compartilha com elas cultura de governança, valores éticos, atenção à gestão de riscos, valorização dos profissionais, disciplina na alocação de capital e foco na criação de valor no longo prazo, além do engajamento em temas socioambientais.

PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DE PROJETOS QUE A ITAÚSA BUSCA

Investimento entre R\$ 1 bilhão e R\$ 2 bilhões.

Empresas líderes ou com posição relevante em seus setores e detentoras de marcas fortes, com histórico consistente de resultados e boa geração de fluxo de caixa.

Setores relevantes para a economia, com limitada exposição à regulação.

Ativos com boa perspectiva de geração de valor.

Sócios com *expertise* no respectivo setor, reputação ilibada, *fit* cultural e estratégico.

Participação no bloco de controle ou minoritário com influência significativa.

DIFERENCIAIS DA ITAÚSA

Horizonte de investimento de longo prazo (estratégia *buy & hold*).

Gestão de portfólio, com áreas de M&A e Monitoramento dedicadas e com profissionais qualificados e especializados.

Decisão de investimento orientada por disciplina na alocação do capital e criação de valor.

Monitoramento constante da performance do portfólio e dos indicadores de criação de valor vs. *benchmarks*.

Portfólio diversificado.

Acesso a negócios usualmente fora do alcance da maioria dos investidores.



Portfólio com ativos sólidos em setores relevantes

- Sustentabilidade e perenidade dos negócios.
- Investimentos com visão de longo prazo.
- Geração de caixa, com rentabilidade e resultados consistentes.
- Empresas líderes nos segmentos de atuação.



Compromisso com a Sustentabilidade Corporativa

- Engajamento em temas socioambientais e de governança na *holding* e nas empresas investidas.
- Valorização das pessoas.
- Promoção de boas práticas de Governança Corporativa.
- Observância a padrões rigorosos de conduta ética.
- Parceiros estratégicos com forte reputação.



Influência nas decisões estratégicas e financeiras das empresas do portfólio

- Participação no Conselho de Administração e em comitês de assessoramento.
- Escolha do CEO (em alguns casos).
- Aprovação e acompanhamento do *business plan*.
- Influência em decisões de estrutura de capital e otimização dos custos.



Grandes ativos, com desconto de *holding*

- Oportunidade de precificação do nível de desconto adequado.
- *Dividend yield* atrativo.

CENÁRIO MACROECONÔMICO

A maioria das companhias em que investimos registrou importantes avanços em ganhos de eficiência e controle de despesas ao longo de 2019. Processos foram revistos, ativos não rentáveis ou excedentes foram alienados, complexidades foram eliminadas, investimentos em

A expectativa em relação ao desempenho dos negócios no curto prazo se tornou mais desafiadora em razão dos impactos da pandemia da COVID-19 na economia e nos negócios das nossas empresas investidas, os quais foram parcialmente atenuados pelas reestruturações internas e medidas adotadas pela Itaúsa e pelas empresas investidas.

tecnologia e automação de processos foram realizados e a cultura de disciplina na alocação do capital foi reforçada de forma que os negócios ficaram mais preparados e mais eficientes para a retomada de mercado.

Entretanto, a súbita mudança nas expectativas do mercado para o crescimento global, em decorrência da pandemia do novo coronavírus (COVID-19) declarada em março, leva o consenso a um nível mais conservador no que tange ao desempenho dos negócios no curto prazo. Todavia, tais reestruturações e melhorias nas empresas investidas podem amenizar parte desse cenário mais adverso e trazer a agilidade necessária aos negócios para o

momento da retomada da economia. Adicionalmente, como será possível observar mais à frente, na seção que trata da COVID-19, esforços têm sido feitos pelas empresas investidas para reforçar as condições de liquidez, além da negociação de prazos com fornecedores e clientes a fim de preservar a saúde financeira e o ecossistema de negócios, preparando-as para eventuais cenários de *stress* prolongado.

Apesar da mudança nas perspectivas de curto prazo, acreditamos que as empresas investidas dispõem de modelos de negócio sólidos e que poderão retomar as suas atividades de forma rápida após o controle da pandemia, beneficiando-se de eventuais oportunidades de mercado.

Nesse sentido, projetamos que, a despeito da expectativa de redução do ritmo do setor de construção civil, novos empreendimentos entrarão na fase de acabamento nos trimestres posteriores ao controle da pandemia, o que favorece a retomadas das vendas de metais, louças e pisos cerâmicos.

A Alpargatas segue empenhada na estratégia de maior internacionalização, com cenário favorável de apreciação de moedas fortes em comparação ao real, a despeito dos efeitos negativos esperados com a pandemia impactando as vendas no curto prazo. Seguimos confiantes na execução da estratégia pela nova liderança da companhia de inovação na linha de produtos e de maior uso dos canais digitais para permitir a sustentabilidade dos negócios e a rápida retomada após o controle da pandemia.

As atividades bancárias devem igualmente sentir os efeitos da redução da atividade econômica e da inadimplência advinda dos setores mais impactados com a pandemia do novo coronavírus, porém, acreditamos na resiliência das operações do Itaú Unibanco, que se beneficia de avanços tecnológicos e da melhoria da eficiência da operação ocorridos nos últimos anos e da sua capacidade de rápida reação em cenários adversos.

A NTS, que terá seus resultados menos afetados pela pandemia, pois possui contratos na modalidade *take-or-pay*, encontrará possíveis mudanças regulatórias, incluindo a Nova Lei do Gás, que, quando aprovadas, promoverão maior liquidez e competitividade no setor, gerando assim oportunidades de expansão, seja por investimentos na malha seja pela entrada de novos *players*.

Os efeitos esperados nos resultados de nossas investidas (com exceção à NTS) e, como consequência, da própria Itaúsa, decorrentes da pandemia, ainda não são possíveis mensurar em sua totalidade uma vez que, no momento da publicação deste relato integrado, a situação no Brasil e no mundo ainda não havia se estabilizado, apesar do impacto negativo já ter sido percebido nos resultados do primeiro trimestre das nossas empresas investidas e, por consequência, da Itaúsa divulgados recentemente.

COMO A ITAÚSA CRIA VALOR

A Itaúsa é pautada por um Modelo de Negócios que tem como foco a criação de valor no longo prazo. Para isso, atua de acordo com o seguinte tripé:

Valorização do patrimônio

- Acesso a capital.
- Captura de valor econômico maior que o mercado.
- Geração de dividendos.

Perenidade nos negócios

- Atuação na governança.
- Transmissão de valores éticos.
- Solidez e seriedade.

Cultura compartilhada

- Resultados consistentes.
- Capacidade de avaliação de riscos.
- Atração e valorização de pessoas.

Sob os três pilares foram estabelecidos os seguintes temas materiais – e seus desdobramentos – para o presente e o futuro da atuação da *holding*, com base em consulta com investidores nacionais e internacionais e com instituições do mercado de capitais.



Alocação eficiente de capital

- Expectativa de retorno e estratégia de ampliação e gestão de portfólio.
- Alinhamento da Governança Corporativa às boas práticas internacionais.
- Processo de *due diligence* nos novos investimentos.
- Cenário macroeconômico e impactos na estratégia da organização.



Perenidade nos negócios

- Aperfeiçoamento dos controles, *compliance* e processos internos.
- Impacto socioambiental no portfólio de negócios.
- Acompanhamento dos investimentos e participações.
- Visão de longo prazo na tomada de decisões.
- Gestão de riscos além do aspecto financeiro.
- Ética e avanços nas medidas de combate à corrupção.



Cultura compartilhada

- Influência na estratégia e governança das empresas investidas.
- Capacidade de criação de valor nas empresas investidas.
- Aprimoramento da gestão das pessoas na companhia (retenção, desenvolvimento de talentos e gestão de saúde, segurança e bem-estar).

O Modelo de Negócios contempla ainda vários capitais que se inter-relacionam e dão suporte para o crescimento da Organização, entre os quais destacam-se:

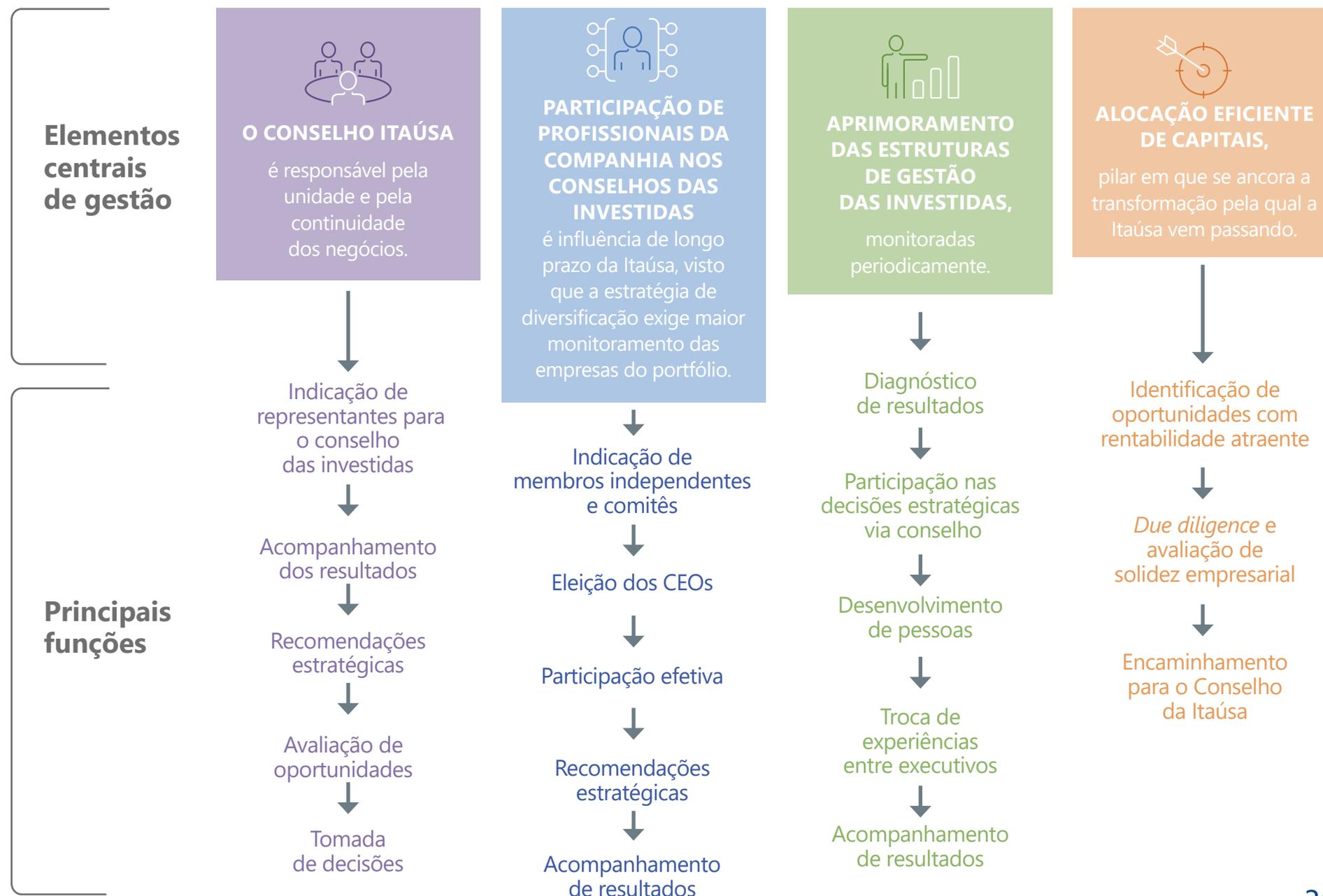
FINANCEIRO
Capacidade de mobilizar recursos próprios e de terceiros disponíveis para investimentos.

REPUTACIONAL
Sólida reputação empresarial e organizacional que orienta os negócios e as associações para os investimentos.

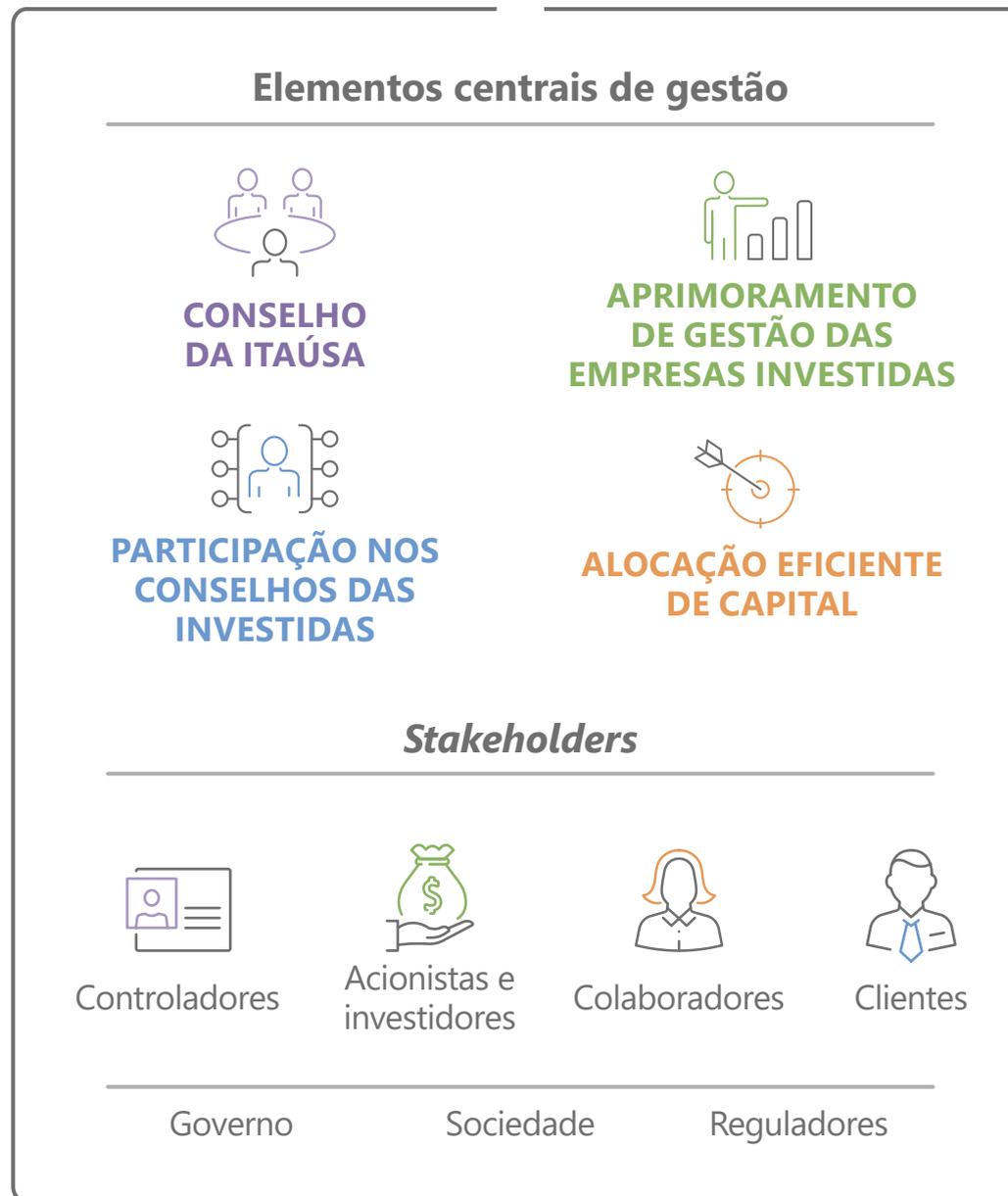
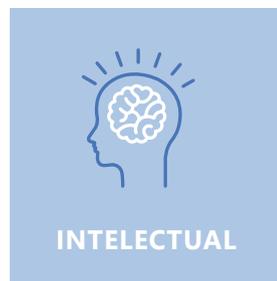
HUMANO
Capacidade de atração e desenvolvimento de talentos e competência do público interno para desenvolver atividades de gestão e governança de forma ética e alinhada à cultura Itaúsa.

INTELLECTUAL
Conhecimento, capacidade de desenvolvimento das investidas e marcas fortes e reconhecidas nos mercados nacional e internacional.

A relação dos temas materiais com a proposta de criação de valor discutida internamente deu origem ao Modelo de Negócios amparado pelos seguintes elementos centrais de gestão.



Capitais priorizados:



Valor para os acionistas

- Rentabilidade do investimento de longo prazo
- Remuneração do capital investido
- Valor de mercado
- Valor adicionado das investidas
- Capital humano
- Solidez e ética nos negócios
- Marcas e patentes
- Produtos e serviços adequados ao consumidor
- Investimentos sociais e culturais
- Uso sustentável de recursos naturais
- Geração de empregos e renda
- Tributos pagos

Valor para a sociedade

GESTÃO ORIENTADA PARA O LONGO PRAZO

Ao investir em um novo negócio, a Itaúsa busca a criação de valor de longo prazo aos acionistas e à sociedade, em alinhamento aos seus objetivos estratégicos.

Para isso, estabelece parâmetros quantitativos e qualitativos que são considerados na avaliação das oportunidades, como a reputação e a experiência dos sócios em seus setores de atuação e as condições de retorno acima do custo de capital ajustado ao risco, além de conduzir processo de diligência dos novos negócios tendo o apoio de consultores externos de renome e especialistas nos setores avaliados.

Ilustram essa disciplina algumas mudanças feitas no portfólio de investimentos em 2018, que resultaram na saída dos setores químico, de automação comercial e bancária e de serviços de tecnologia, que se deram com a conclusão da venda da participação detida na Elekeiroz e com a venda da participação remanescente detida indiretamente, por meio da Itautec, na Oki Brasil.



A *holding* atua, por meio de influência via aprimoramento da Governança Corporativa, no aperfeiçoamento da gestão e da eficiência das operações, de forma a elevar as empresas investidas a um patamar superior de captura de valor dos ativos.

Como exemplos destacam-se os investimentos recentes, como na NTS, cujo valor da aquisição de 7,7% de participação foi da ordem de R\$ 926 milhões e, no fim de 2019, o valor justo do ativo registrado no balanço da Itaúsa totalizava R\$ 1,2 bilhão. Somado a esse valor, os proventos recebidos da Companhia desde a aquisição alcançam a marca de R\$ 594 milhões. Outro exemplo é o da Alpargatas, cujo Retorno Total ao Acionista (TSR) no fim de 2019 alcançou 158%.

Investimento na NTS



* Registrado no Balanço Patrimonial da Itaúsa em 31 de dezembro de 2019.
** Inclui a restituição de capital decorrente de reduções de capital da NTS.

Desempenho da Alpargatas desde a aquisição (base: 100)





CAPITAL FINANCEIRO

COMPOSIÇÃO DOS ATIVOS

O ativo da Itaúsa é composto, essencialmente, de investimentos realizados nas empresas do portfólio. A rubrica Investimentos, que registra as participações nas empresas investidas, à exceção da NTS, somava R\$ 54.766 milhões ao final de 2019, montante similar ao registrado no encerramento do exercício anterior. A participação detida na NTS, que está registrada como Títulos e Valores Mobiliários, somava R\$ 1.213 milhões e cresceu 17,8%, devido à atualização do valor justo do ativo (mais detalhes na seção Resultados).

O Caixa e Equivalentes de Caixa somavam R\$ 1.091 milhões em 31 de dezembro, com situação confortável de liquidez, a despeito da redução ante o final de 2018, quando a Companhia possuía R\$ 1.239 milhões, quando considerado também o caixa da Itaúsa Empreendimentos, incorporada pela Itaúsa em 2019, por conta do caixa utilizado na aquisição de participação adicional na Alpargatas.

A capitalização da Copagaz para aquisição da Liquigás, anunciada em 2019, não produziu quaisquer efeitos no Balanço Patrimonial ou nos resultados da Itaúsa e poderá ser realizada substancialmente mediante acesso ao mercado de capitais para obtenção dos recursos.

Investimentos da Itaúsa

Registrados no Balanço Patrimonial em 31 de dezembro de 2019

**R\$ 51
bilhões**



**R\$ 1,8
bilhão**



**R\$ 1,9
bilhão**



**R\$ 1,2
bilhão**



Para melhor comparabilidade, as análises foram feitas utilizando o Balanço Individual, que a Administração acredita refletir melhor a situação da *holding*, uma vez que a consolidação agrega companhias operacionais do portfólio. A fim de propiciar melhor comparabilidade, os números da controladora também incorporam os resultados da Itaúsa Empreendimentos (subsidiária integral da Companhia, que dispunha de estrutura administrativa composta de aproximadamente 80 profissionais dedicados às atividades operacionais de suporte à Itaúsa) que foi absorvida pela *holding* em 2019.

COMPOSIÇÃO DOS PASSIVOS E DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO

O passivo da Itaúsa em 31 de dezembro de 2019 somava R\$ 3.339 milhões, sendo composto, majoritariamente, de debêntures emitidas em 2017, que acumulavam saldo de R\$ 1.206 milhões, e contingências tributárias, essencialmente relacionadas à discussão sobre a alíquota de PIS/Cofins incidente sobre a receita de juros sobre capital próprio e que totalizavam R\$ 1.338 milhões.

As debêntures, com prazo de sete anos e custo de 106,9% do CDI, amortizado semestralmente, representavam aproximadamente 2% do total do passivo e patrimônio líquido no fim de 2019.

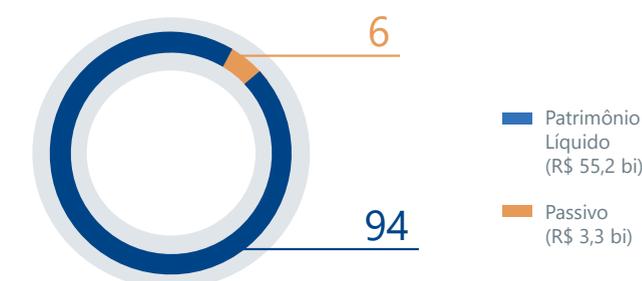
Rating

A Itaúsa detém avaliação pela **agência Moody's**. O *rating* de longo prazo atualmente é **Ba3**, com perspectiva "estável" (última atualização ocorrida em 2 de outubro de 2019).

O patrimônio líquido em 31 de dezembro era de R\$ 55,2 bilhões e representava 94% do total do passivo e patrimônio líquido.

Composição do Capital (%)

Em dezembro de 2019



RESULTADOS

Principais Indicadores da Itaúsa

| | R\$ Milhões | | | R\$ por Ação | | |
|-------------------------------------|-------------|---------------|--------------|--------------|-------------|--------------|
| | 2018 | 2019 | Variação (%) | 31/12/18 | 31/12/19 | Variação (%) |
| Lucratividade e Retorno | | | | | | |
| Lucro Líquido | 9.436 | 10.312 | 9,3 | 1,13 | 1,23 | 8,5 |
| Lucro Líquido Recorrente | 9.427 | 9.765 | 3,6 | 1,13 | 1,16 | 2,8 |
| ROE Sobre o PL Médio (%) | 18,2 | 19,4 | 1,2 p.p. | | | |
| ROE Recorrente Sobre o PL Médio (%) | 18,2 | 18,4 | 0,2 p.p. | | | |

A Itaúsa tem seu resultado composto essencialmente de Resultado de Equivalência Patrimonial (REP), apurado com base no lucro líquido de suas investidas, e resultado de investimentos em ativos financeiros.

RESULTADO DAS COMPANHIAS INVESTIDAS REGISTRADO PELA ITAÚSA EM 2019

O resultado recorrente proveniente das companhias investidas reconhecido pela Itaúsa foi de R\$ 10.289 milhões, 4,5% superior ao de 2018. O crescimento está associado principalmente ao melhor resultado do **Itaú Unibanco**, decorrente do aumento de 14,2% na receita de juros, influenciada pelo crescimento da carteira de crédito (+10,8%), do crescimento de 6,9% nas receitas de prestação de serviços e do controle das despesas não decorrentes de juros, que apresentou crescimento abaixo da inflação.

Adicionalmente, houve melhor desempenho da **Alpargatas**, que, no primeiro ano, sob nova liderança e estratégia, apresentou crescimento

das operações Brasil e Internacional (+9,8% em receita líquida), resultado do reposicionamento do portfólio e da rentabilidade crescente, fruto também da melhor gestão de custos e despesas.

A **Duratex** se beneficiou da melhora no cenário econômico brasileiro e voltou a apresentar satisfatórios indicadores de retorno, favorecidos pelo incremento de 1,3% na receita líquida, otimização da sua base de ativos e maior eficiência operacional.

Já os resultados provenientes da **NTS** apresentaram crescimento principalmente pelo maior recebimento de dividendos e pelo efeito do ajuste periódico do valor justo do ativo na Itaúsa.

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO INDIVIDUAL

Resultado Individual Itaúsa Pro Forma*

| Em R\$ Milhões | 2018 | 2019 | Δ% |
|---|--------------|---------------|----------------|
| Resultado Recorrente das Empresas Investidas | 9.849 | 10.289 | 4,5 |
| Itaú Unibanco | 9.387 | 9.723 | 3,6 |
| Alpargatas | 79 | 106 | 34,2 |
| Duratex | 99 | 101 | 2,0 |
| NTS** | 259 | 373 | 43,8 |
| Outras Empresas | 25 | (14) | - |
| Resultado Próprio da Itaúsa | (464) | (438) | -5,6 |
| Resultado Financeiro | (67) | (49) | -26,9 |
| Despesas Administrativas | (91) | (125) | 37,4 |
| Despesas Tributárias | (314) | (274) | -12,7 |
| Outras Receitas Operacionais | 8 | 10 | - |
| Lucro Antes do IR/CS | 9.385 | 9.851 | 5,0 |
| IR/CS*** | 42 | (86) | - |
| Lucro Líquido Recorrente | 9.427 | 9.765 | 3,6 |
| Resultado Não Recorrente | 9 | 547 | 5.977,8 |
| Lucro Líquido | 9.436 | 10.312 | 9,3 |

* Para melhor comparabilidade, todos os períodos consideram a incorporação da Itaúsa Empreendimentos nas rubricas da DRE.

** Inclui os dividendos/JCP recebidos, ajuste ao valor justo sobre as ações, juros sobre as debêntures conversíveis em ações (resgatadas em maio de 2018) e as despesas sobre a parcela a prazo em Dólar do valor investido e respectiva variação cambial.

*** Em 2019, a Companhia deixou de constituir créditos fiscais sobre prejuízo fiscal e diferenças temporais.

RESULTADO PRÓPRIO DA ITAÚSA EM 2019

As Despesas Administrativas totalizaram R\$ 125 milhões, montante 37,4% maior que no ano anterior, em razão, principalmente, da adequação da estrutura administrativa, da contratação de consultorias para suporte a projetos de M&A e de revisão e melhorias de processos e sistemas da área Financeira, contratação de fiança e seguro para garantir processos judiciais, além do aumento no custo dos serviços de escrituração de ações devido ao crescimento acelerado da base de acionistas.

As despesas tributárias reduziram 12,7%, atingindo R\$ 274 milhões, fruto da menor despesa de PIS/Cofins em virtude do menor recebimento de JCP no ano. Já o resultado financeiro somou R\$ 49 milhões de despesa, redução de 26,9% em comparação a 2018, resultado, principalmente, do efeito da menor taxa de juros sobre a dívida e do maior rendimento do caixa, em razão do maior saldo médio de caixa em 2019.

EVENTOS NÃO RECORRENTES

O Resultado de Equivalência Patrimonial foi afetado por eventos não recorrentes relevantes nas investidas do portfólio, que impactaram positivamente o lucro líquido da Itaúsa em R\$ 546 milhões em 2019, conforme detalhado ao lado.

RESULTADO LÍQUIDO E DESTINAÇÃO DO RESULTADO

O Lucro Líquido de 2019 totalizou R\$ 10.312 milhões, representando incremento de 9,3% ante 2018, em virtude do melhor resultado de todas as empresas investidas e dos efeitos não recorrentes destacados anteriormente. O lucro líquido recorrente foi de R\$ 9.765 milhões, 3,6% superior ao de 2018.

O *payout* líquido de impostos alcançou 68,2% do lucro líquido consolidado do exercício de 2019. Foram ainda constituídas reservas estatutárias de equalização de dividendos (12%), aumento de capital de empresas participadas (7,2%), reserva legal (5%) e reforço de capital de giro (4,8%).

Reconciliação do Lucro Líquido da Itaúsa

| | 2018 | 2019 |
|---|--------------|---------------|
| Lucro Líquido Recorrente | 9.427 | 9.765 |
| Efeitos Não Recorrentes | 9 | 546 |
| Alienação de Ações da Elekeiroz Detidas pela Itaúsa | (123) | - |
| Reavaliação do Estoque de Crédito Tributário no Itaú Unibanco | - | 758 |
| Ganho com IPO da XP Investimentos no Itaú Unibanco | - | 739 |
| Provisões Cíveis, Fiscais e Trabalhistas no Itaú Unibanco | - | (489) |
| Plano de Demissão Voluntária no Itaú Unibanco | - | (536) |
| Ganho PIS/Cofins na Base de ICMS na Alpargatas | 34 | 18 |
| Venda de Florestas na Duratex | 221 | 141 |
| Baixa de Ativos da Unidade Botucatu da Duratex | (2) | (27) |
| <i>Impairment</i> de Intangíveis na Duratex | (43) | (5) |
| Outros Efeitos | (78) | (52) |
| Lucro Líquido | 9.436 | 10.312 |

MERCADO DE CAPITAIS

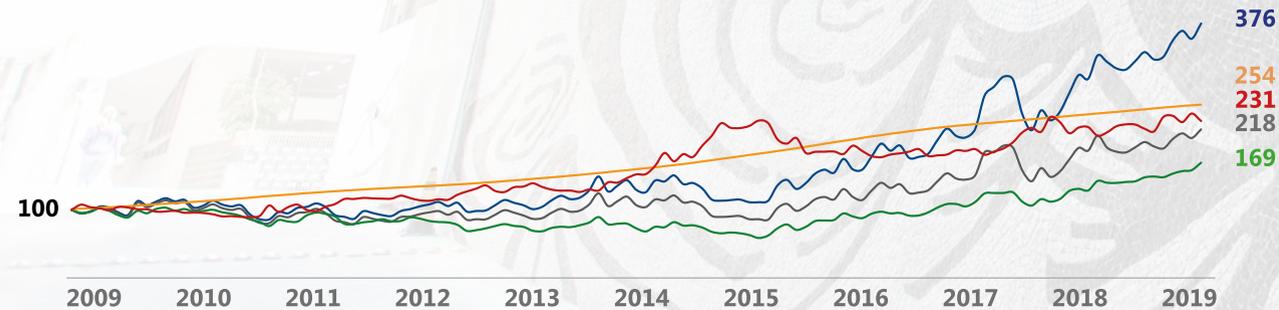
As ações preferenciais da Itaúsa (negociadas na B3 sob o código ITSA4) eram cotadas a R\$ 14,09 no fim de 2019, apresentando valorização de 16,6% no ano (ou 27,9% quando ajustadas por proventos), ao passo que o principal índice da B3, o

Ibovespa, registrou apreciação de 31,6% no mesmo período. O volume financeiro médio diário negociado das ações preferenciais no ano foi de R\$ 282 milhões, 23,6% superior na comparação com 2018, com média diária de 28 mil negócios.

Evolução das Ações da Itaúsa e Principais *Benchmarks* de Mercado

Valorização Média Anual (%)

| | Itaúsa Retorno Total* | Itaúsa Sem Reinvestimento | Ibovespa | CDI | Dólar |
|----------|--------------------------|---------------------------------|----------|-----|-------|
| 10 anos | 14,2 | 8,1 | 5,4 | 9,8 | 8,8 |
| 5 anos | 23,7 | 15,3 | 18,3 | 9,9 | 8,7 |
| 12 meses | 27,9 | 16,6 | 31,6 | 5,9 | 4,0 |



Considera o período de 31 de dezembro de 2009 (base 100) a 31 de dezembro de 2019.

* Com reinvestimento de dividendos/JCP.

DIVIDENDOS E JCP PAGOS/DECLARADOS

A Política de Remuneração aos Acionistas da Itaúsa determina que, na distribuição de proventos, ações ordinárias e preferencias terão os mesmos direitos e receberão montantes equivalentes. Os acionistas da Itaúsa têm direito a receber pelo menos 25%

do lucro líquido apurado em cada exercício, embora, nos últimos cinco anos, tenha-se distribuído percentual superior. Cabe destacar, ainda, que o *dividend yield* da Companhia se apresenta como um dos maiores entre as ações integrantes do Ibovespa.

| Indicadores de Remuneração do Acionista | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | Variação 2015x2019 (%) | Variação 2018x2019 (%) |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|------------------------|------------------------|
| Dividendos e JCP Brutos Pagos/ Declarados por Ação (R\$)* | 0,53312 | 0,59680 | 0,47486 | 0,95115 | 1,19075 | 123,4 | 25,2 |
| Cotação de Fechamento ITSA4 (R\$, Sem Ajuste por Proventos) | 5,59 | 7,40 | 9,74 | 12,08 | 14,09 | 152,1 | 16,6 |
| <i>Dividend Yield</i> ** (%) | 9,5 | 8,1 | 4,9 | 7,9 | 8,5 | 1,1 p.p. | 0,6 p.p. |

* Considera a soma dos dividendos por ação em que ficaram ex-dividendos em cada período.

** O cálculo do *dividend yield* considera a soma dos dividendos por ação que se tornaram ex-dividendos em cada período dividida pelo preço de fechamento da ação ITSA4 do último dia de pregão de cada período.

DESCONTO DE *HOLDING*

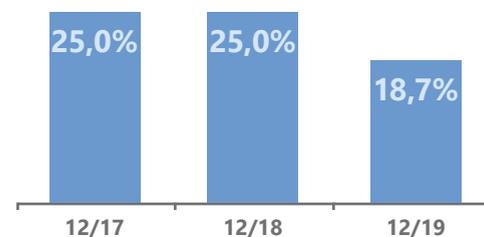
Amplamente adotado por acionistas, analistas e investidores para amparar investimentos em *holdings*, o cálculo do desconto representa a diferença entre o valor de mercado da companhia e a soma dos valores de mercado de suas participações em investidas – denominada “soma das partes”.

Em 2019, o desconto da Itaúsa ficou em 18,7%, seis pontos percentuais inferiores ao do fechamento de 2018. Parte do desconto é justificável pelas despesas de manutenção da *holding*, pelos impostos incidentes sobre

uma fração dos proventos recebidos (ineficiência fiscal) e pela avaliação de risco, entre outros fatores. A administração da Itaúsa acredita que a redução observada pode estar relacionada à melhoria de alguns desses fatores e à maior percepção, pelo mercado, dos fundamentos que o justificam, porém entende que o atual patamar ainda não reflete o nível adequado do indicador.

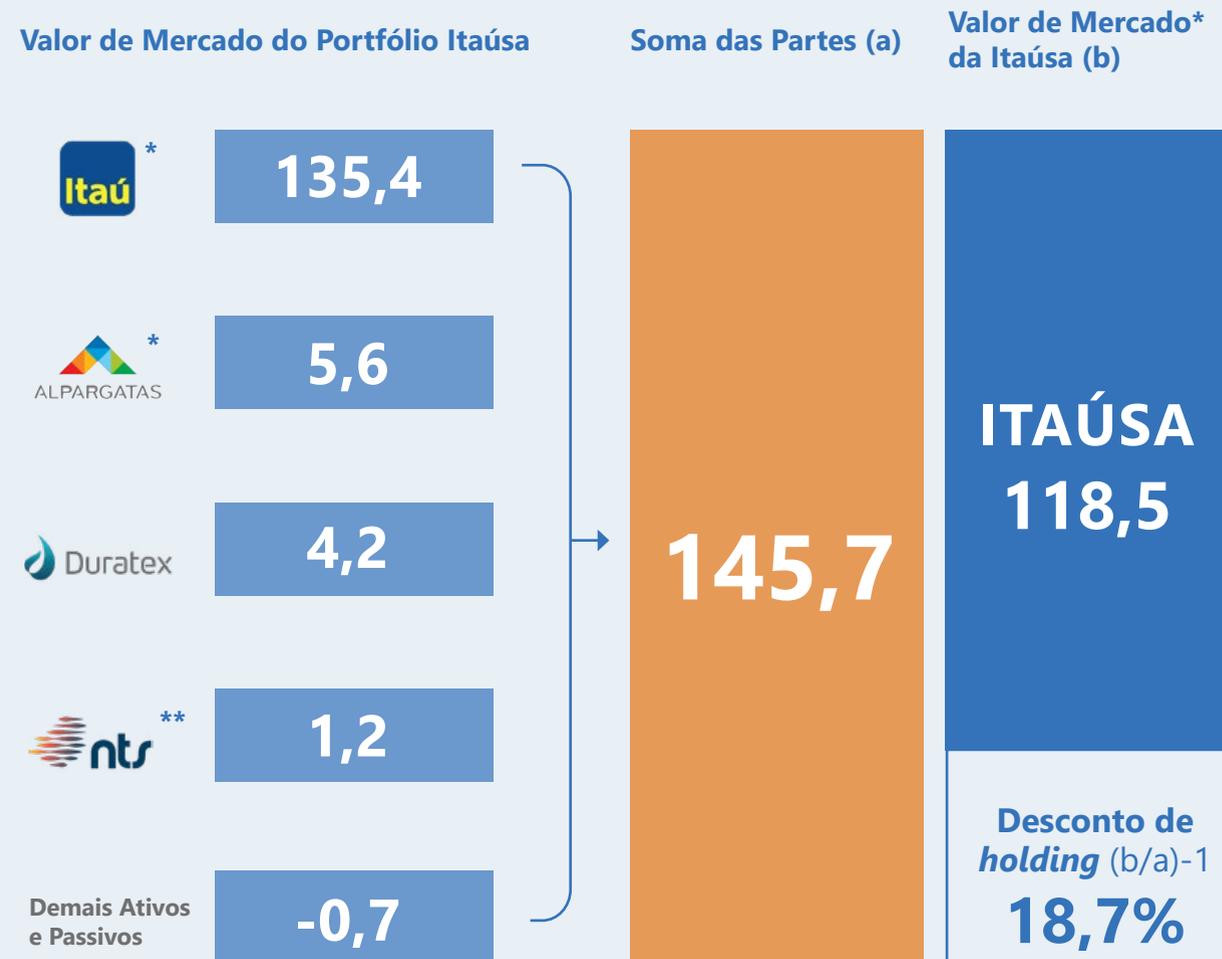
O cálculo do desconto de *holding* é atualizado mensalmente e está disponível no website da companhia.

Histórico do desconto de *holding* (%)



Portfólio Itaúsa – valor de mercado*

R\$ bilhões – em 31 de dezembro de 2019



* Cálculo realizado pela cotação das ações preferenciais.

** Valor do investimento registrado no Balanço Patrimonial de 31 de dezembro de 2019.

ALOCAÇÃO EFICIENTE DE CAPITAL

Independentemente da alternativa de alocação de capital – novos negócios, aumento de participação nos negócios atuais, distribuição de dividendos ou recompra de ações –, a Itaúsa preza pela eficiência de capital ao priorizar, na gestão, a disciplina na avaliação de oportunidades, considerando a maximização das métricas de retorno aos acionistas; a execução racional das atividades de M&A, o que também inclui avaliação de eventuais desinvestimentos; a melhor estrutura de capital, que possibilita aproveitar oportunidades com preservação de liquidez e a otimização do custo do capital; o monitoramento do portfólio e do desempenho das investidas; e a visão de longo prazo.

Sob essas diretrizes, a Companhia busca manter o fluxo de originação de negócios e acompanhamento dos investimentos.

Fluxo de originação de negócios e acompanhamento dos investimentos



O cuidado da Itaúsa em preservar a geração de valor sustentável de longo prazo aos acionistas é referendado pela disciplina de alocação de capital, que prioriza taxa de retorno de pelo menos 2 pontos percentuais acima do custo de capital ajustado ao risco do negócio. Alinhado à sua estratégia de alocação eficiente de capital, nos últimos três anos a *holding* investiu nos segmentos de infraestrutura e bens de consumo ao adquirir participação minoritária de 7,65% no capital da Nova Transportadora do Sudeste (NTS) e o controle da Alpargatas, em conjunto com o BW e o fundo de investimentos Cambuhy. Simultaneamente, como parte do processo de gestão do portfólio, foi realizada alienação nos segmentos químico e de automação comercial e bancária e nos serviços de tecnologia, com a venda da participação até então detida na Elekeiroz e na Oki Brasil – por meio da Itautec.



No segundo semestre de 2019, a Itaúsa anunciou que fará investimento de aproximadamente 49% na Copagaz, que, em conjunto com a Nacional Gás, apresentou a melhor oferta para adquirir a totalidade das ações da Liquigás. Este novo investimento está alinhado à estratégia de alocação eficiente do capital e permite à Itaúsa associar-se a um parceiro estratégico, a Copagaz, o que possibilitará a entrada em um dos maiores mercados de Gás Liquefeito de Petróleo (GLP) do mundo. A operação de aquisição das ações da Liquigás ainda aguarda a análise e aprovação do CADE, tendo em vista que se trata de uma das condições precedentes ao fechamento da operação de compra e respectiva liquidação financeira.

207-1 | 207-2

As diretrizes sobre transações de M&A e implementação dessa estratégia são bem definidas e abordam negócios sólidos e estabelecidos, com boa geração de caixa e marcas líderes em seus segmentos, o que proporciona operações conjuntas com parceiros estratégicos de sólida reputação e abertos à cultura de boas práticas de governança.

A área de Novos Negócios dá suporte à estratégia da Companhia para assegurar a alocação eficiente de capital e a gestão ativa do portfólio. Com base nas premissas definidas pela Alta Administração, a equipe de M&A busca entre potenciais negócios disponíveis no mercado ou apresentados por bancos de investimentos e outros parceiros, desenvolver teses de investimento que

se alinham aos interesses da Itaúsa. Elas são submetidas a análises mais aprofundadas e a testes de estresse que identificam suas principais exposições e sensibilidades, considerando a conjuntura e seu setor de atuação.

Depois da conclusão da transação, ocorre o contínuo acompanhamento do investimento pelas áreas de Novos Negócios e Monitoramento, tanto de desempenho, execução da tese definida e atuação da companhia recém-adquirida quanto do alinhamento estratégico da *holding*, por meio de reportes aos membros que integram as instâncias de governança das companhias. A garantia de que a cultura e a identidade da Itaúsa serão respeitadas na gestão econômica e

socioambiental das investidas precede o monitoramento, uma vez que a seleção de novos sócios considera seu *fit* cultural e também ocorre por meio das instâncias de governança nas investidas das quais a Itaúsa participa.

Também agrega valor ao processo de M&A a área de Consultoria Jurídica – parte da Diretoria de Compliance e Riscos Corporativos –, que confere apoio desde a fase de diligência até a negociação, bem como a área de Consultoria Fiscal e Tesouraria – parte da Diretoria Administrativa Financeira –, que avalia os riscos de natureza tributária no processo de diligência, apoia na estruturação do negócio e avalia as alternativas de *funding* para o novo investimento.



CAPITAL REPUTACIONAL



A crescente preocupação da sociedade com relação aos aspectos relacionados à sustentabilidade faz com que informações sobre práticas Ambientais, Sociais e de Governança (ASG ou ESG, na sigla em inglês para Environmental, Social & Governance) das empresas passem a ser também cada vez mais consideradas na comunidade de investimentos.

Atenta a essa dinâmica, a Itaúsa leva em conta, em suas ações, os impactos ambientais, o apoio ao desenvolvimento social e dos colaboradores e a geração de valor perene. Também avalia formas de contribuir para minimizar riscos socioambientais e aproveitar oportunidades relacionadas a esse aspecto em seu escopo de atuação e como incentivo às companhias investidas.

Além de compor relevantes índices de sustentabilidade brasileiros e globais, mantém em sua estrutura de governança as Comissões de Sustentabilidade e Riscos, de Pessoas e Ética, e de Impacto Social, esta última criada em junho de 2019 para assessorar no direcionamento e na identificação de oportunidades e influenciar as companhias investidas por meio da atuação em seus Conselhos de Administração e nos comitês relacionados ao tema sustentabilidade.

GOVERNANÇA CORPORATIVA

Em consonância com o pilar Perenidade nos negócios, tanto a estrutura quanto os processos relacionados à Governança Corporativa tiveram avanços em 2019. Além da implementação de sistema de Gestão de Governança,

Riscos e Compliance (GRC), visando mais efetividade no monitoramento dos controles internos, foi criada a área de Comunicação Corporativa, com o propósito de desenvolver a comunicação interna e externa e mitigar riscos por meio do

monitoramento da imprensa e de influenciadores.

Já a influência na estratégia e governança das empresas investidas incluiu a constituição de quatro Grupos de Trabalho no ano – Contábil, de

Compliance, de Estudos Tributários e de Recursos Humanos. O objetivo é a troca de experiências, o acompanhamento de tendências, o compartilhamento de melhores práticas e a atualização constante sobre eventuais mudanças em normativos e legislação.



GRUPO CONTÁBIL

Busca discutir e aperfeiçoar a aplicação de práticas contábeis entre as empresas investidas e a *holding*, de forma a possibilitar maior comparabilidade e intercâmbio de processos e boas práticas, além de acompanhar e discutir a aplicação de novos normativos contábeis. Foram realizados quatro encontros em 2019.



GRUPO DE COMPLIANCE

O trabalho do grupo está baseado no *framework* do Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), modelo de controles internos focado em riscos. Em 2019 o grupo desenvolveu ferramenta de avaliação de maturidade de controles corporativos, o que resultou em 11 planos de ação. Foram realizados quatro encontros em 2019.



GRUPO DE ESTUDOS TRIBUTÁRIOS

Promove o debate a respeito de teses jurídicas e propõe ações a serem tomadas pela *holding* e suas investidas. Foram realizados quatro encontros em 2019.



GRUPO DE RECURSOS HUMANOS

Busca o acompanhamento das tendências de mercado para a constante atualização de iniciativas que ampliem a satisfação dos profissionais e a melhoria de desempenho. Foram realizados dois encontros em 2019.

ÉTICA E MEDIDAS DE COMBATE À CORRUPÇÃO

Compõem a estrutura de *compliance* da *holding* o Código de Conduta Itaúsa, aplicado ao público interno e a terceiros com os quais a Companhia se relaciona, o Código de Conduta de Relações com Investidores e a Política de Relacionamento com Entidades Privadas e Agentes Públicos e de Prevenção à Corrupção e diversos normativos internos que regulam, entre outras matérias, o recebimento de brindes, cortesias e presentes.

Complementando a estrutura e regulado por normativo interno para recepção e tratamento das denúncias, o Canal de Denúncias Itaúsa, em seu primeiro ano de operacionalização, tratou 100% casos, dos quais 87,5% foram concluídos e 12,5% permanecem em andamento no fim de dezembro. Do total de denúncias recebidas, apenas

cinco ocorrências referiam-se à Itaúsa, uma vez que o Canal também é aberto a contatos relacionados às companhias do portfólio.

A transparência, a ética e a credibilidade da Companhia estão expressas ainda nas seguintes políticas, que podem ser acessadas na seção Governança Corporativa, no website www.itausa.com.br.

- Política de Governança Corporativa.
- Política para Transações com Partes Relacionadas.
- Política de Indicação dos Membros do Conselho de Administração.
- Política de Gerenciamento de Riscos.
- Política de Contratação de Auditor Independente.
- Política de Divulgação.
- Política de Negociação de Valores Mobiliários.



ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

A Itaúsa mantém como instâncias de Governança Corporativa: Assembleia Geral de Acionistas, Conselho Fiscal, Conselho de Administração – assessorado pelo Comitê de Divulgação e Negociação e pela Diretoria, que recebe apoio da Auditoria Interna e de cinco comissões –, uma das quais criada em 2019, a de Impacto Social.

Para monitorar os negócios, e em conformidade com o Estatuto Social da Itaúsa, os membros dos conselhos, comitês e comissões atuam na busca de perenidade nos negócios em todos os aspectos relevantes da Companhia. Sua participação regular nesses órgãos de governança é medida e divulgada periodicamente – em 2018 e 2019 atingiu mais de 90%.

A atuação dos conselheiros da *holding* nas instâncias das empresas investidas está alinhada à crença da importância de sua influência em relação a temas ambientais, sociais e de governança (ASG). O envolvimento nos Conselhos de Administração e Comitês de Sustentabilidade dessas

investidas contribui para as discussões que alinham suas estratégias. Entre outros tópicos, esses fóruns discutem os possíveis impactos das mudanças climáticas, mudanças no meio ambiente e consequências para a economia e a sociedade.

Investimentos – Reuniu-se dez vezes em 2019. Tem como principais funções avaliar oportunidades de fusões e aquisições, garantir o alinhamento com os critérios internos de investimento da estratégia da Itaúsa, autorizar análises e compromissos adicionais, como NDA e ofertas, avaliar riscos e discutir cenários para novos investimentos.

Pessoas e Ética – Reuniu-se seis vezes em 2019. Suas funções incluem a definição de políticas e práticas relacionadas ao capital humano, análise e recomendação da estratégia de remuneração, incentivo ao *pipeline* de talentos para aumentar o desempenho por meio de desenvolvimento, retenção e motivação de funcionários, entre outras. A Comissão conta com a participação de especialista externo.

Finanças – Reúne-se ordinariamente quatro vezes ao ano, analisa as condições financeiras da Companhia, toma decisões sobre gerenciamento de caixa, acompanha o orçamento e o desempenho das investidas e define diretrizes, avaliando o apetite ao risco.

Sustentabilidade e Risco – Em cinco reuniões em 2019, realizou o gerenciamento de riscos, incluindo a definição do tratamento do ambiente de controles, além de outros tópicos relacionados à Sustentabilidade Corporativa. A Comissão conta com a participação de especialista externo.

Impacto Social – Instituída em junho, realizou três reuniões e tem como objetivo orientar as operações das empresas nas quais a Itaúsa investe, definindo as principais diretrizes de gestão socioambiental e identificando oportunidades para melhorar seu impacto social. A comissão é composta de membros do Conselho de Administração da *holding*, por representantes do grupo de controle e por um especialista externo.

ASSEMBLEIA GERAL DE ACIONISTAS

Responsável por eleger os membros do Conselho de Administração, deliberar sobre as demonstrações contábeis e a destinação dos lucros e decidir sobre transformação, fusão, incorporação e cisão da Companhia, entre outras atribuições.

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

É composto de seis membros, que têm como atribuições estabelecer a orientação geral dos negócios e decidir sobre questões estratégicas.

COMPOSIÇÃO

Henri Penchas
Presidente

Alfredo Egydio Setubal
Vice-Presidente

Ana Lúcia de Mattos Barretto Villela
Vice-Presidente

Paulo Setubal Neto
Conselheiro Efetivo

Rodolfo Villela Marino
Conselheiro Efetivo

Victório Carlos de Marchi
Conselheiro Efetivo

CONSELHO FISCAL

Instalado permanentemente, com cinco membros, responde pela fiscalização das ações dos administradores e pela emissão de parecer sobre as contas da Companhia.

COMPOSIÇÃO

Tereza Cristina Grossi Togni
Presidente

Flavio César Maia Luz
Conselheiro

Eduardo Rogatto Luque
Conselheiro

José Maria Rabelo
Conselheiro

Paulo Ricardo Moraes Amaral
Conselheiro

DIRETORIA

Formada por quatro executivos, que compõem o Comitê Executivo, e três diretores-gerentes, a Diretoria estrutura e dirige todos os serviços da sociedade, além de estabelecer normas internas e operacionais de acordo com as diretrizes do Conselho de Administração.

COMPOSIÇÃO DO COMITÊ EXECUTIVO

Alfredo Egydio Setubal
Diretor-Presidente

Alfredo Egydio Arruda Villela Filho
Diretor Vice-Presidente

Roberto Egydio Setubal
Diretor Vice-Presidente

Rodolfo Villela Marino
Diretor Vice-Presidente

DEMAIS DIRETORES

Frederico de Souza Queiroz Pascowitch
Diretor-Gerente

Maria Fernanda Ribas Caramuru
Diretora-Gerente

Priscila Grecco Toledo
Diretora-Gerente



Os currículos dos administradores estão disponíveis no website: www.itausa.com.br

PILARES DE GESTÃO

A Itaúsa norteia sua atuação por valores, princípios e normas estabelecidos em um conjunto de recursos, entre eles:

- Política de Relacionamento com Entidades Privadas e Agentes Públicos e de Prevenção à Corrupção.
- Política de Divulgação de Ato ou Fato Relevante.
- Política de Negociação de Valores Mobiliários.
- Política para Transações com Partes Relacionadas.
- Política de Governança Corporativa.
- Código de Conduta Itaúsa.
- Canal de Denúncias independente vinculado ao Código de Conduta Itaúsa.

As diretrizes envolvem as instâncias internas em sua execução, a exemplo do Conselho Fiscal, que participa das discussões sobre transações com partes relacionadas, sendo responsável pela aprovação prévia de operações de valor superior a R\$ 5 milhões/ano.

Representantes da *holding* participam ainda de Comitês de Auditoria e Riscos das empresas investidas, além de influenciar a gestão de riscos no âmbito de seus Conselhos de Administração.

GESTÃO DE RISCOS

Fruto da reestruturação operacional da área de Compliance e Riscos, a Itaúsa alcançou no ano maior grau de maturidade em relação à avaliação da efetividade de seus controles internos e de sua aderência normativa interna. Gestores de processos que atuam na primeira linha de defesa participaram de *workshop* sobre Riscos e Controles e sobre o modelo das três linhas de defesa do Instituto Internacional dos Auditores (IIA). Assim, tornaram-se agentes de *compliance* atentos aos riscos presentes em suas respectivas áreas e preparados para discutir e propor medidas para mitigá-los.

Complementarmente, foi concluída a implantação de sistema que integrou todos os controles internos, incluindo a avaliação de controles *entity level* das investidas, e os planos de ação

desenvolvidos, o que conferiu maior agilidade ao tratamento das informações e confiabilidade aos dados disponíveis.

Os riscos monitorados na Itaúsa são de naturezas operacional, legal e estratégica – nesta está incluído o reputacional, no âmbito do qual também houve avanços no ano. A prática de conhecer mais profundamente os parceiros de negócio foi incorporada para direcionar a *holding* no que tange ao risco reputacional, principalmente em parcerias estratégicas e na contratação de fornecedores.

Em busca da perenidade nos negócios do Compliance, a Itaúsa pretende consolidar o Programa de Integridade em um único documento, que reunirá todas as políticas e ferramentas que endereçam a Ética, Governança e Integridade na Companhia.

ESTRATÉGIA FISCAL

A Itaúsa tem como compromisso a conformidade com a legislação vigente e o rígido cumprimento de diretrizes relacionadas às obrigações tributárias principais e acessórias. Para honrá-lo, adota posicionamento preventivo, acompanhando diariamente mudanças legislativas capazes de ocasionar efeitos aos seus negócios e procedimentos. Em caso de dúvidas sobre a aplicação de determinada norma, a Diretoria de Administração encaminha consulta às autoridades fiscais.

Essa abordagem está ligada aos negócios e à estratégia de desenvolvimento sustentável da organização na medida em que a mitigação de riscos relacionados

ao tema agrega valor à sua atuação e à sua reputação.

Assim, os riscos tributários materializados – que refletem discussões em âmbitos administrativo e judicial – são identificados via intimação sobre a cobrança por órgãos oficiais. A análise da exigência e do prognóstico de risco é realizada de acordo com os critérios estabelecidos em norma interna aprovada pela Administração.

As contingências são registradas em sistema de gestão de processos dotado de alertas de monitoramento periódico. Além disso, o gerenciamento desses riscos envolve acompanhamento constante da jurisprudência sobre o

tema discutido e o andamento de cada processo, de que decorrem avaliações contínuas sobre o prognóstico de risco. Os controles da gestão dos riscos tributários materializados são organizados em relatórios e compartilhados mensalmente com as áreas fiscal/contábil, além de auditados por empresa independente a cada trimestre.

Os riscos operacionais do processo de apuração, retenção e/ou recolhimento são mitigados por meio das avaliações dos controles internos dessas operações. Como parte do trabalho de perenidade nos negócios, as oportunidades identificadas de aperfeiçoamento são incluídas em planos de ação.

COMUNICAÇÃO COM O MERCADO

A divulgação de informações na Companhia é feita com abrangência, equidade, transparência e rígido cumprimento a princípios legais e éticos, de forma a subsidiar os investidores em suas decisões e manter posição de vanguarda em relação ao mercado de capitais. Para isso, a Itaúsa utiliza os seguintes canais de comunicação com seu público de interesse:



Website da CVM e B3 –

Utilizado para comunicações legais e previstas na legislação vigente, as informações prestadas nos canais são propagadas a outros meios de comunicação por agência de notícias própria.



Reuniões públicas –

Realizadas anualmente desde 2002, são transmitidas em tempo real, possibilitando a participação remota por analistas, investidores e demais partes interessadas.



Teleconferência de resultados com analistas –

Semestrais, elas complementam a divulgação de resultados e permitem a interação entre a Diretoria e o mercado para entendimento dos resultados da Companhia no período.



Notificações por e-mail –

Enviadas a mais de 13 mil interessados mediante cadastramento prévio disponível no website da Itaúsa, a ferramenta possibilita difusão de comunicados, fatos relevantes, avisos aos acionistas e outras comunicações importantes ao mercado de forma tempestiva e abrangente.



Redes sociais – Por meio do LinkedIn, a Itaúsa mantém os integrantes da rede

profissional informados sobre resultados e conquistas, assim como sobre ações de integração entre seus profissionais.



Formulário de Referência –

Documento com informações operacionais e financeiras da Companhia atualizado anualmente e disponibilizado nos websites da Itaúsa e da CVM.



Informe de Governança –

Tem como objetivo aprimorar o nível de transparência da Companhia no mercado de capitais, demonstrando seu posicionamento sobre temas fundamentais ligados à Governança Corporativa.



Ações em Foco – Boletim

trimestral que apresenta os resultados do período por meio de análises e indicadores, de forma a prestar contas aos investidores.



Relato Integrado –

Canal de comunicação da Companhia com o mercado de capitais e partes interessadas.



Equipe dedicada de Relações com Investidores –

Disponível para atendimento e esclarecimento de dúvidas relacionadas à Companhia, seus negócios, modelagem financeira e estratégia, entre outros assuntos.

Além da manutenção desses meios de interação, em 2019 ocorreu revisão completa das Demonstrações Financeiras de 2019 divulgadas ao mercado, que teve por objetivo ampliar a transparência e propiciar maior *disclosure* de informações. A reformulação do material tomou como base mais de 1.800 requisitos obrigatórios de divulgação e o levantamento de práticas de dezenas de companhias, incorporando, dessa forma, as últimas tendências em transparência.

GESTÃO DA SUSTENTABILIDADE E RELACIONAMENTO COM A COMUNIDADE

Em 2019, a Itaúsa avançou na estrutura de apoio à gestão da sustentabilidade com a criação da Comissão de Impacto Social, que visa não apenas o acompanhamento próximo dos investimentos sociais das empresas investidas, mas também a consolidação da vocação de cada uma delas. A instância soma-se a outros órgãos que assessoram a administração em relação ao tema, como a Comissão de Pessoas e Ética e a Comissão de Sustentabilidade e Riscos.

O compromisso da Companhia com o desenvolvimento sustentável também reflete em sua presença nos principais índices de mercado,

como o Dow Jones Sustainability Index (DJSI), e o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da bolsa brasileira, a B3. A Itaúsa integra também a carteira do Índice Carbono Eficiente (ICO2) e o CDP (antigo *Carbon Disclosure Program*).

Em 2019, a Demonstração do Valor Adicionado (DVA) da *holding*, ou seja, a soma de riquezas geradas por meio de concessão de empregos, arrecadação de tributos e remuneração de capital próprio e de terceiros totalizou R\$ 28.272 milhões, distribuídos como demonstrado ao lado.

| | 01/01 a 31/12/18 | 01/01 a 31/12/19 |
|--|--------------------|--------------------|
| Demonstração Consolidada do Valor Adicionado (<i>pro forma</i>) | R\$ Milhões | R\$ Milhões |
| Receitas | 70.869 | 73.666 |
| Despesas | (29.835) | (32.896) |
| Insumos Adquiridos de Terceiros | (12.831) | (10.982) |
| Valor Adicionado Bruto | 28.203 | 29.788 |
| Depreciação, Amortização e Exaustão | (2.106) | (2.506) |
| Valor Adicionado Líquido Produzido | 26.097 | 27.282 |
| Valor Adicionado Recebido em Transferência | 751 | 990 |
| Valor Adicionado Total a Distribuir | 26.848 | 28.272 |

| | 01/01 a 31/12/18 | | 01/01 a 31/12/19 | |
|--------------------------------------|------------------|-------|------------------|-------|
| | R\$ Milhões | % | R\$ Milhões | % |
| Distribuição do Valor Adicionado | 26.848 | 100,0 | 28.272 | 100,0 |
| Pessoal | 9.473 | 35,0 | 10.839 | 38,3 |
| Impostos, Taxas e Contribuições | 6.451 | 24,0 | 6.213 | 22,0 |
| Remuneração de Capitais de Terceiros | 1.214 | 4,5 | 651 | 2,3 |
| Remuneração de Capitais Próprios | 9.710 | 36,2 | 10.569 | 37,4 |

Nota: O critério adotado para identificar o DVA da holding considerou a soma *pro rata* dos DVAs das investidas de acordo com o percentual de participação em cada uma delas.

ITAÚ UNIBANCO HOLDING

O Itaú Unibanco investiu R\$ 846 milhões em projetos sociais voltados para educação, cultura, mobilidade, diversidade, entre outros, dos quais 71% não foram objeto de leis de incentivo.

FOCO: EDUCAÇÃO E CULTURA

Em 2019 a instituição fortaleceu seu posicionamento com a sustentabilidade comprometendo-se publicamente com Compromissos de Impacto Positivo, com metas e indicadores estabelecidos, alinhados aos desafios dos negócios e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), da Organização das Nações Unidas (ONU). O processo de definição de suas prioridades de atuação por meio dos Compromissos contou com o envolvimento da alta liderança e dos principais gestores das áreas-chave de negócio, além da interação com *stakeholders* internos e externos.

Os compromissos, abaixo, não compõem a estratégia apenas da área de Sustentabilidade, mas representam

desafios reais dos negócios e da sociedade, que serão acompanhados e monitorados por todo o banco.

- Financiamento em setores de impacto positivo.
- Investimento responsável.
- Inclusão e empreendedorismo.
- Cidadania financeira.
- Transparência na comunicação.
- Ética nas relações e nos negócios.
- Gestão inclusiva.
- Gestão responsável.



DESTAQUES DA ATUAÇÃO SUSTENTÁVEL

Itaú Social – Desenvolve, implementa e compartilha tecnologias sociais para contribuir com a melhoria da educação pública brasileira – atuação pautada em dois pilares: formação de profissionais da educação e fortalecimento de Organizações da Sociedade Civil.

Investimento totalizou
R\$ 172,5 milhões
em 2019.

Formação de Profissionais da Educação

60 mil participantes de formações.
7,4 milhões de estudantes beneficiados.
332 Secretarias Municipais de Educação apoiadas.

Fortalecimento da Sociedade Civil

8,3 mil participantes de formações.
286 mil crianças, adolescentes e jovens beneficiados.
831 instituições apoiadas.
599 ações voluntárias realizadas.

Itaú Cultural – Tem como missão gerar experiências transformadoras no mundo da arte e da cultura brasileira. Já produziu cerca de 500 produtos – áudios, conteúdos multimídia, vídeos, livros, catálogos e enciclopédias – e distribuiu gratuitamente mais de 702 mil exemplares culturais a bibliotecas públicas, formadores de opinião e centros culturais de todo o Brasil. Além disso, a produção é veiculada em TVs e rádios educativas, comunitárias e universitárias de todo o País.

834 mil visitantes, em sua sede e pelo Brasil, em 1.221 atividades.

38 milhões de acessos únicos no website da instituição.

R\$ 99,2 milhões em investimentos realizados em 2019.

DESTAQUES DA ATUAÇÃO SUSTENTÁVEL

Instituto Unibanco – Uma das instituições responsáveis pelo investimento social privado do conglomerado Itaú Unibanco, que tem como foco de atuação contribuir com a melhoria da qualidade da educação pública brasileira.

Investimento totalizou
R\$ 83,2 milhões em 2019

Programa Jovem de Futuro



3.308
escolas apoiadas.

2.413
profissionais de educação capacitados.

1,1 milhão
de jovens beneficiados.

Programa Estudar Vale a Pena

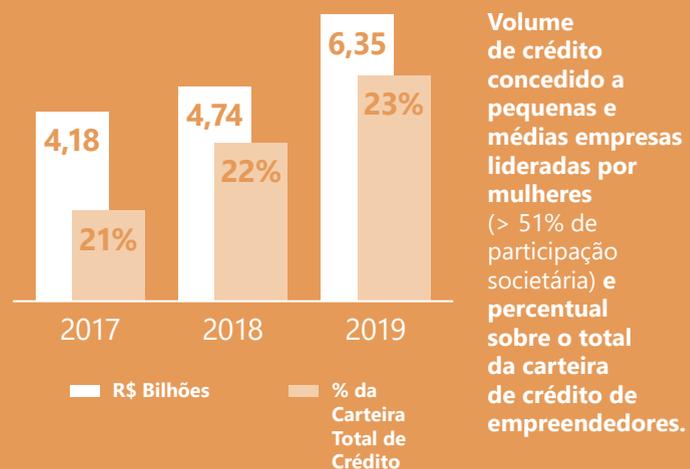
50
escolas envolvidas.

851
voluntários atuantes.

5.164
jovens beneficiados.

Programas e soluções – Como o Itaú Mulher Empreendedora, a Educação financeira e o Microcrédito.

Itaú Mulher Empreendedora (IME) – Compreende um público amplo formado por mais de 23 mil empreendedoras. Como parte do programa, disponibiliza plataforma on-line contendo artigos de gestão de negócios, vídeos inspiradores, entrevistas com mulheres empreendedoras, calendário de eventos e a rede social do IME, para que as mulheres se conectem. Em 2019, o volume total de operações de crédito para empresas de mulheres proprietárias (que detém mais de 51% de participação societária) atingiu aproximadamente R\$ 6,3 bilhões, um aumento de 51,7% em relação à carteira de 2017.



Itaú Microcrédito – Em 2019, o Itaú Unibanco consolidou sua participação no Nordeste do Brasil neste segmento, o que representou importante passo para a operação, atingindo a marca de 15,5 mil clientes e montante de financiamento concedido de R\$ 37 milhões, incremento de 266% comparado ao ano de 2018.

Os setores de comércio e prestação de serviços são os mais representativos, perfazendo **aproximadamente 80%** do total da carteira de crédito deste segmento de crédito.

ALPARGATAS

FOCO: EDUCAÇÃO, COMUNIDADES E MEIO AMBIENTE

A empresa mantém, por intermédio do Instituto Alpargatas, o programa Educação pelo Esporte, de incentivo à melhoria do desempenho escolar de crianças da rede pública por meio da prática de modalidades esportivas, e também deu os primeiros passos, em 2019, para a estruturação da estratégia de sustentabilidade. Também vem promovendo mudanças em seu processo produtivo para reduzir os impactos ambientais de suas operações.



DESTAQUES DA ATUAÇÃO SUSTENTÁVEL

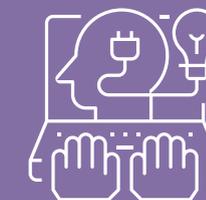


Em 2019, foram destinados **R\$ 4 milhões** ao Instituto Alpargatas, que beneficiaram crianças e adolescentes por meio do programa **Educação pelo Esporte (375 escolas atendidas)** e **Educação pela Cultura (350 escolas atendidas)**, nos Estados da Paraíba, Pernambuco e Minas Gerais.



Reaproveitamento de borracha e PVC residuais do processo produtivo, o que beneficia o meio ambiente.

Reconhecimento de cerca de **3,8 mil alunos, 283 projetos inscritos** para o prêmio de Educação 2019, por educadores de todas as escolas participantes dos programas e **25 projetos premiados** em Educador Nota 10, todos aprovados e publicados no 35º Congresso Internacional de Educação Física.



DURATEX

FOCO: ECOEFICIÊNCIA, COMUNIDADES E MEIO AMBIENTE

Ao longo de 2019, a Duratex revisou sua estratégia de sustentabilidade a fim de fortalecer o foco em ambições inspiradoras, com base no propósito de oferecer soluções para melhor viver. O trabalho envolveu membros da Diretoria-Executiva, do Comitê de Sustentabilidade e do Conselho de Administração em entrevistas sobre a jornada da companhia e sobre as novas diretrizes estratégicas, que consideram também a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, proposta pela Organização das Nações Unidas (ONU) e que inclui os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).



DESTAQUES DA ATUAÇÃO SUSTENTÁVEL



Elaboração do **Programa Socioambiental**, com o propósito de garantir que novos negócios sejam rapidamente direcionados pela estratégia de sustentabilidade e adequados às políticas, práticas e sistemas corporativos.



Práticas de manejo florestal com certificação internacional.



Redução do descarte de resíduos para aterros em **15,8%** em **Louças** e de **3,8%** em **Revestimentos Cerâmicos**, com destaque para a Unidade Industrial Metais São Paulo, que zerou a destinação de resíduos.



Ações de conscientização sobre a exploração sexual de crianças e adolescentes impactaram mais de **800** pessoas no ano.



Investimento de **R\$ 11,2 milhões** em 47 projetos, que beneficiaram **24 mil pessoas** nas comunidades do entorno das operações.

NTS

FOCO: EDUCAÇÃO, CULTURA E COMUNIDADE

- Manutenção de projeto sociocultural destinado a alunos e professores de escolas públicas, por meio de atividades de formação musical realizadas pela Orquestra Sinfônica Brasileira nas cidades por onde passam os gasodutos da empresa.
- Além do patrocínio à Orquestra Sinfônica Brasileira, em 2019 foram apoiados, via leis de incentivo, dez programas comunitários nos Estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais. Todos os programas são desenvolvidos em municípios de baixo IDH por onde passam os gasodutos da NTS e estão focados em atender crianças, adolescentes e idosos.

DESTAQUES DA ATUAÇÃO SUSTENTÁVEL

Em 2019



**4 mil
pessoas**
foram beneficiadas.



**R\$ 14
milhões**
em investimentos
realizados.



DESTAQUES DA ITAÚSA E EMPRESAS INVESTIDAS NO COMBATE À COVID-19

Desde o início do surto da COVID-19 no Brasil, a Itaúsa e suas investidas vêm adotando medidas que priorizam a segurança e a saúde de seus colaboradores e minimizam os impactos em cada operação. Confira as principais ações.

ITAÚSA

- Instituição do Comitê de Gestão de Crise, com reuniões semanais.
- Doação de R\$ 100 milhões, que serão destinados ao combate do vírus e seus efeitos sobre a sociedade brasileira, sendo R\$ 50 milhões doados pela Itaúsa e R\$ 50 milhões por seus acionistas controladores.
- Adoção da prática de *home office*, com soluções e ferramentas que permitiram o trabalho remoto para 100% dos colaboradores.
- Criação de protocolos de atuação para assegurar a saúde, o bem-estar e a segurança dos colaboradores, administradores e terceiros, em especial aqueles pertencentes aos grupos de riscos apontados pelo Ministério da Saúde.
- Antecipação das campanhas de vacinação contra a influenza.
- Promoção do distanciamento social por meio do cancelamento de reuniões presenciais, eventos, visitas e viagens.
- Adesão ao #NãoDemita

ITAÚ UNIBANCO

- Instituição do Comitê de Gestão de Crise Institucional, com reuniões diárias.
- Priorização da busca de melhores soluções para atendimento ao cliente, da manutenção do funcionamento normal em condições anormais e da garantia de bem-estar de colaboradores, clientes e prestadores de serviços.
- Instituição de *home office* de 95% dos colaboradores, adesão ao #NãoDemita, antecipação do 13º salário e férias antecipadas para quem é de grupos de risco.
- Maior disponibilidade dos canais digitais.
- Doação de R\$ 1,3 bilhão para o "Todos pela Saúde" e outras iniciativas de combate aos efeitos do coronavírus.
- Manutenção de liquidez e capitalização adequadas para o cenário de *stress*.
- Renegociações com novas condições, isenções de tarifas, aumento na concessão de crédito, prorrogação de pagamentos, entre outras medidas.

ALPARGATAS

- Instituição de Comitê Estratégico, com reuniões periódicas.
- Adoção da prática de *home office* nos escritórios, fechamento de lojas próprias e adesão ao #NãoDemita.
- Manutenção de rígidos padrões de segurança, distanciamento social nos centros de distribuição e redução do quadro nas operações de logística e produção.
- Parada das fábricas com licença remunerada e férias coletivas.
- Doações de equipamentos para proteção dos profissionais de saúde e *kits* de produtos essenciais para comunidades vulneráveis.
- Gestão da liquidez com novas captações de empréstimos para cenário de *stress*.

DURATEX

- Instituição do Comitê de Gestão de Crise, com reuniões diárias e cinco frentes de trabalho: Finanças; Comercial; Industrial e Suprimentos; Tecnologia da Informação; e Gente e Comunicação.
- Adoção de *home office* no escritório central e de rígidos padrões de segurança e distanciamento social nas plantas.
- Suspensão temporária das operações de Painéis, operação com contingente reduzido na unidade florestal e operação parcial ou com capacidade reduzida na Divisão Deca e de Revestimentos Cerâmicos.
- Doações de louças, metais sanitários e revestimentos cerâmicos para construção de hospitais de campanha.
- Gestão da liquidez para cenário de *stress* com novas captações de empréstimos e rolagem de dívidas de curto prazo.

NTS

- Instituição do Comitê de Crise, com reuniões semanais para acompanhamento de assuntos sensíveis e críticos.
- Adoção de *home office* no Plano de Continuidade de Negócios para todas as atividades administrativas.
- Criação de protocolo de ação voltado ao controle do coronavírus na Companhia com orientações e recomendações para os funcionários, monitorando aqueles classificados no grupo de risco.
- Doação de leitos hospitalares e equipamentos para hospitais nas cidades de Nova Iguaçu e Japeri, no Rio de Janeiro, onde os dutos da NTS estão localizados.



CAPITAL HUMANO

A Itaúsa encerrou o ano com um time composto de 90 profissionais, dos quais 59% são representados por mulheres. Em 2019, a Companhia atuou fortemente na gestão de pessoas, alinhando as equipes às necessidades de qualificação para fazer frente à maior complexidade de seu perfil de *holding* gestora de negócios.

No ano, 19% do quadro de colaboradores foi renovado. Nesse sentido, foi desenvolvido um trabalho de identificação de perfil e comportamento, tipos de potencial e habilidades necessárias, alinhados à

cultura organizacional, a fim de abrir espaço para inovação, diversidade e melhor desempenho. No período, também foi estruturado um Programa de Estágio, com 1,8 mil inscritos para as oito vagas disponíveis. A implementação desse programa, além de oferecer oportunidade de desenvolvimento aos jovens, incentivou a possibilidade de um ambiente de diversidade de gerações.

Destaca-se também a senioridade da gestão, que conta com 48% do quadro de profissionais em nível especialista, gerencial e membros da Alta Administração.

| Cargo | Composição do Quadro de Colaboradores | | |
|---------------------------------------|---------------------------------------|--|--|
| | |  (%) |  (%) |
| Estagiários/Aprendizes | 9 | 78 | 22 |
| Administrativos | 38 | 66 | 34 |
| Especialistas | 16 | 44 | 56 |
| Gerencial | 17 | 65 | 35 |
| Conselho de Administração e Diretoria | 10 | 30 | 70 |





ITAÚSA

DESENVOLVIMENTO

Com o objetivo de tornar os processos de avaliação mais adequados aos atuais contextos do mercado de trabalho, o que significa entender os desafios individuais e como os profissionais podem agregar valor ao trabalho desenvolvido em suas áreas de atuação, foi conduzida a avaliação de desempenho, com metas desdobradas para 60% dos colaboradores e a avaliação de competências para 100% dos colaboradores Itaúsa, com o objetivo de fortalecer a cultura de meritocracia e reconhecimento. Os *feedbacks* contínuos e a construção de Programas de Desenvolvimento Individual (PDIs) contribuíram para o acompanhamento de desenvolvimento de cada colaborador.

Para manter os gestores alinhados aos negócios e às estratégias da

Itaúsa, capazes de liderar inovações, engajar suas equipes e superar desafios, foi criado o Programa de Liderança, que contempla três etapas de desenvolvimento e, no ano, tratou do tema Líder de si, que facilitou o autoconhecimento. As próximas abordagens serão: Liderando a organização e Liderando pessoas. O programa tem duração de 18 meses e, em 2019, reuniu 15 gestores da Companhia.

Também foram mantidos os cursos de longa duração – pós-graduação, graduação, MBA e idiomas – e de treinamento, processos de *coaching* e um programa de orientação de carreira, totalizando aproximadamente 19 horas de treinamento *per capita* sobre temas como *compliance*, segurança da informação, tributos, fusões e aquisições, desenvolvimento humano e transformação digital, entre outros.



ENGAJAMENTO E COMUNICAÇÃO

O nível de engajamento é medido anualmente pela Itaúsa. Em 2019, pela primeira vez, a Companhia promoveu a própria pesquisa interna de engajamento com os colaboradores. Denominada Diz aí, Itaúsa, contou com 96% de participação e apontou NPS de 60 pontos, o que revela elevado grau de satisfação relacionado às práticas de gente e gestão. O levantamento incluiu perguntas relacionadas a satisfação profissional e desafios, equilíbrio entre as vidas pessoal e profissional, identificação com a organização e seu negócio, reconhecimento, relacionamento e engajamento.

Em 2019 foi criada uma área de Comunicação Corporativa com o objetivo de trazer maior transparência e agilidade no compartilhamento das informações. Para manter os

profissionais sempre informados dos principais eventos, são divulgados informes eletrônicos, além de eventos presenciais e ações de engajamento com foco em debater e sanar dúvidas sobre temas estratégicos da Companhia.

As mudanças internas, em razão do novo perfil da *holding*, também motivaram a abordagem de temas como diversidade, confiança, saúde e bem-estar. No período, foi realizada a primeira Semana de Boas Práticas Itaúsa, que debateu e fortaleceu a cultura da empresa e seus principais atributos: reputação, confiança, ética e práticas anticorrupção.

Entre outras ações realizadas, o evento de encerramento do ano reforçou a importância de trabalho em equipe, comprometimento, disciplina, capacitação e tomada de decisão, temas alinhados ao contexto da Itaúsa.

REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS

Em 2019, a Itaúsa iniciou o projeto de revisão da estrutura de cargos e remuneração, de forma plenamente alinhada com o contexto organizacional e do negócio específico, bem como com as melhores práticas de mercado, buscando assegurar que a infraestrutura de gestão de pessoas ofereça condições competitivas e adequadas para atrair, reter e motivar profissionais que possam impactar positivamente seus negócios e das empresas em que investe.

Na oferta de benefícios aos seus profissionais, a Itaúsa investiu no ano R\$ 4,6 milhões, distribuídos em saúde (70,8%), alimentação (24,4%), previdência (2,9%), seguro de vida (1,3%) e outros (0,6%).

Em relação à remuneração dos membros da Alta Administração, a parcela variável pode ser diretamente impactada por indicadores de desempenho, como o Retorno Sobre o Patrimônio Líquido (ROE), assim como pelo alcance do orçamento e o desempenho da *holding* e das investidas. Em 2019, as remunerações fixa e variável corresponderam a 60% e 40%, respectivamente.

A Itaúsa não mantém pagamentos aos seus executivos baseados em ações, pois o Conselho de Administração entende que, como eles também podem fazer parte do grupo de controle, já estão expostos ao desempenho da Companhia no mercado de capitais.

VALORIZAÇÃO DO CAPITAL HUMANO NO PORTFÓLIO

As empresas que compõem o portfólio da Itaúsa – Itaú Unibanco, Alpargatas, Duratex e NTS – empregam 124 mil pessoas. Já o montante total investido em treinamento foi da ordem de R\$ 167 milhões em 2019. Dessa forma, a fim de disseminar seus valores e sua cultura de gestão para esse público, a Itaúsa mantém ativa a participação de seus executivos nos Conselhos de Administração e nos Comitês de Pessoas das empresas investidas.

Entre as atividades de planejamento e acompanhamento relacionadas à cultura e à gestão do Capital Humano estão:

- Avaliação do diretor-presidente.
- Discussão das diretrizes de atuação e retenção de talentos.
- Criação e revisão do processo de avaliação anual dos executivos e do próprio Conselho de Administração.
- Sucessão dos administradores.





CAPITAL INTELECTUAL

MARCAS FORTES E RECONHECIDAS

Reputação é um dos grandes ativos da Itaúsa, construída ao longo de sua trajetória e amplamente reconhecida pelo mercado, e pode ser expressada de diversas formas: por meio da valorização de suas ações, do aumento expressivo de sua base acionária – a Companhia quintuplicou sua base de acionistas nos últimos três anos –, pela solidez das marcas e operações sob sua gestão ou ainda expressa no grande interesse demonstrado por parte de investidores estrangeiros em associar-se à Itaúsa em oportunidades de investimentos.

No tocante a marcas, o Itaú Unibanco, por exemplo, possuía a segunda marca mais valiosa do Brasil em 2019, de acordo com o *ranking* da BrandZ Brasil, realizado pela WPP e Kanta, com valor estimado de US\$ 8.368 milhões, o que

Reputação é um dos grandes ativos da Itaúsa, que se expressa por meio da valorização de suas ações, o aumento de sua base acionária, entre outros fatores.

representa salto de 35% em relação ao levantamento do ano anterior. A Havaianas também integra o mesmo *ranking* (43ª posição), com marca avaliada em US\$ 284 milhões. Já a marca Deca foi destaque no Top of Mind do ano – prêmio de lembrança de marca organizado pelo Datafolha – na categoria Compras, subcategoria Louças e Metais Sanitários, favorecida por campanha que anunciou seu ingresso no segmento de cubas de cozinha.

deca 

**Top of Mind
do ano**

Itaú

**US\$ 8.368
milhões**
2ª marca mais
valiosa do Brasil

havaianas®

**US\$ 284
milhões**
43ª posição
no *ranking*

INOVAÇÃO



Inovação é outra faceta deste Capital, em especial pelas companhias investidas, visto que são constantemente demandadas adaptabilidade dos negócios e criação de novas soluções, produtos e serviços, em decorrência da rápida transformação no comportamento da sociedade, nos hábitos do consumidor e na cultura social.



Itaú Unibanco, dentro do conceito de centralidade do cliente, posiciona a satisfação dos clientes no centro da sua estratégia, contemplando duas frentes: transformação cultural e transformação da experiência dos clientes. Assim, tem avançado fortemente no desenvolvimento de tecnologias atreladas à transformação digital, a exemplo do *iti*, plataforma com múltiplas funcionalidades aos clientes, que dispensa a necessidade do uso de maquininha e cartão físico para fazer pagamentos em estabelecimentos comerciais ou entre pessoas por meio do QR Code®.



A **Alpargatas** teve mais de 20 projetos digitais iniciados no ano, entre eles a contratação global de plataforma única de *e-commerce* e o redesenho de [havaianas.com](https://www.havaianas.com). Outras iniciativas, como Customer Service App, implementação de Mobile POS e Interactive Mirror, tem contribuído para a aceleração do processo de transformação digital da companhia.



A **Duratex** inaugurou a primeira planta no conceito indústria 4.0 de revestimentos cerâmicos do Brasil. A unidade, que tem controles de processos totalmente digitalizados, é operada por robôs, além de ser sustentável, com baixo consumo de água na linha de produção e aumento da eficiência energética.

Adicionalmente, a companhia vivencia intenso processo de transformação digital, que fortalece a cultura interna de inovação e visa sustentar seu propósito de oferecer soluções para melhor viver. O lançamento das novas cubas de inox da Deca, que ocorreu em um prazo recorde de seis meses desde a sua concepção, é um exemplo dessa cultura de inovação que foi intensificada na companhia.

QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL

O sistema de Governança Corporativa da Itaúsa e a maturidade de processos de controles, tais quais descritos no Capital Reputacional, também se configuram como grandes ativos intangíveis ao servir de plataforma para o aprimoramento da governança em empresas investidas e naquelas que passam a integrar nosso portfólio, sendo um dos principais ativos da Itaúsa aportados nos processos de M&A.

Outro importante ativo intelectual da *holding* é a estrutura de consultores especializados em matérias fiscal e tributária, responsáveis por acompanhar o cenário e as mudanças na legislação. Também por meio desse centro de excelência, a *holding* procura intervir e influenciar, no âmbito das entidades setoriais, para que as mudanças afetem o mínimo possível os setores investidos e também aqueles nos quais planeja investir.

O Conselho de Administração e a Diretoria são compostos de profissionais qualificados, com diferentes formações e experiências e que se mantêm atualizados. O Conselho está formado majoritariamente por membros do bloco de controle e conta com membro representante dos acionistas minoritários. Com base em sua formação e experiência, podem ser assim agrupados:

A Itaúsa procura intervir e influenciar, no âmbito das entidades setoriais, para que as mudanças afetem o mínimo possível os setores investidos e também aqueles nos quais planeja investir.

Conhecimento do Conselho





A alteração dos membros dessa instância de governança deve seguir a Política de Indicação de Membros do Conselho de Administração, que estabelece regras baseadas nas boas práticas de Governança Corporativa, entre elas a avaliação dos membros com base em alta qualificação, excelente experiência técnica, operacional e acadêmica, alinhamento aos valores e à cultura da Itaúsa, reputação ilibada, entre outros. A política também dispõe acerca dos esforços no sentido de atender quesitos de diversidade, sempre que possível.

Em relação aos membros independentes dos Conselhos de Administração das empresas

investidas, são priorizados profissionais experientes e qualificados nos mercados em que elas operam, capazes de contribuir de forma efetiva. A Alpargatas, por exemplo, conta com dois membros independentes, sendo uma executiva com larga experiência de mais de dez anos em varejo, exercida em diversos países, e que atua, desde 2000, como diretora de varejo na Apple.

Na Duratex, um terço do Conselho de Administração é formado por membros independentes. Eles reúnem experiências específicas advindas dos segmentos florestal, construção civil, varejo e consumo e buscam atender às necessidades de cada negócio da companhia.

103-2 | 103-3: Diversidade e igualdade de oportunidades



CONTEÚDOS ADICIONAIS

MATERIALIDADE

Em 2017, a Itaúsa realizou processo de revisão da materialidade com consulta a executivos, investidores e formadores de opinião. A intenção foi buscar concisão e relevância de temas significativos, capazes de influenciar as avaliações de investidores e as decisões internas, que reflitam os impactos econômicos e socioambientais positivos e negativos, tanto para a Companhia quanto para seus *stakeholders*.

Os resultados foram complementados por documentos internos, questionários de índices de bolsas de valores, notícias veiculadas na mídia, comunicação da Itaúsa ao mercado e avaliação dos contextos setoriais local e global

de sustentabilidade. Assim, foram predefinidos os temas relevantes para a gestão e estratégia da Companhia, objeto de consulta e validação pelos públicos e pela alta direção. Eles foram distribuídos em três pilares: Perenidade nos negócios, Cultura compartilhada e Alocação eficiente de capital.

Na etapa de priorização foram realizadas 14 entrevistas com representantes de investidores, organizações da sociedade civil e associações setoriais. Os selecionados conheciam profundamente os negócios da Itaúsa, o que permitiu mais qualidade nas entrevistas e assertividade dos resultados obtidos. O saldo dessa etapa, acrescido da correlação com os tópicos, limites e *standards* da GRI, foi apresentado ao CEO e ao presidente do Conselho de Administração da Companhia, que aprovaram os resultados.

No ciclo de revisão para o relatório de 2019 foram mantidos o foco e atenção à gestão de portfólio e à posição da Itaúsa como *player* atento às oportunidades no mercado. No âmbito do Comitê de Divulgação e Negociação, que conta com a participação do CEO e do presidente do Conselho de Administração, houve alguns ajustes de nomenclatura na materialidade com vistas a aumentar a clareza na prestação de contas e ao alinhamento às entrevistas.

- No pilar Perenidade nos negócios, a expressão “Melhorias de controles, *compliance* e processos internos” foi alterada para “Aperfeiçoamento dos controles, *compliance* e processos internos”.

- O pilar Perenidade nos negócios passou a contemplar “Acompanhamento dos investimentos e participações” a fim de deixar ainda mais clara essa preocupação constante da Companhia.
- No pilar Cultura compartilhada, “Aprimoramento do capital humano na Companhia (retenção, desenvolvimento de talentos, gestão de saúde, segurança e bem-estar)” mudou para “Aprimoramento da gestão das pessoas na Companhia (retenção, desenvolvimento de talentos, gestão de saúde, segurança e bem-estar)”.
- Houve uma ajuste de nomenclatura do pilar de “Melhoria Contínua” para “Perenidade nos negócios”.



Alocação eficiente de capital

- Expectativa de retorno e estratégia de ampliação e gestão de portfólio.
- Alinhamento da governança corporativa às boas práticas internacionais.
- Processo de due *diligence* nos novos investimentos.
- Cenário macroeconômico e impactos na estratégia da organização.



Cultura compartilhada

- Influência na estratégia e governança das empresas investidas.
- Capacidade de criação de valor nas empresas investidas.
- Aprimoramento da gestão das pessoas na companhia (retenção, desenvolvimento de talentos e gestão de saúde, segurança e bem-estar).

TEMAS RELEVANTES



Perenidade nos negócios

- Aperfeiçoamento dos controles, *compliance* e processos internos.
- Impacto socioambiental no portfólio de negócios.
- Acompanhamento dos investimentos e participações.
- Visão de longo prazo na tomada de decisões.
- Gestão de riscos além do aspecto financeiro.
- Ética e avanços nas medidas de combate à corrupção.

| Pilar | Tema 2019 | Avaliação da Materialidade | Dentro | Fora | Tópico GRI | Indicadores |
|-------------------------------|--|----------------------------|----------------|-----------|--|--|
| | | | Administrativo | Investida | | |
| Alocação eficiente de capital | Expectativa de retorno, estratégia de ampliação e gestão de portfólio | Prioritário | X | | Desempenho econômico | 201-1 – Valor econômico direto gerado e distribuído |
| | Alinhamento da governança corporativa às boas práticas internacionais | Muito importante | X | X | Informações gerais Diversidade e igualdade de oportunidades | 102-18 e 102-21 405-1 – Diversidade dos órgãos de governança e dos funcionários 405-2 – Razão do salário básico e da remuneração entre mulheres e homens |
| | Processo de <i>due diligence</i> nos novos investimentos | Muito importante | X | | Formas de gestão | 103-2 – Abordagem de gestão e seus componentes |
| | Cenário macroeconômico e impactos na estratégia da organização | Muito importante | X | X | Formas de gestão | 103-2 – Abordagem de gestão e seus componentes |
| Perenidade nos negócios | Aperfeiçoamento dos controles, <i>compliance</i> e processos internos | Muito importante | X | X | Formas de gestão Estratégia tributária | 103-2 – Abordagem de gestão e seus componentes 207-1 – Abordagem tributária 207-2 – Governança tributária, controle e gerenciamento de riscos |
| | Impacto socioambiental no portfólio de negócios | Muito importante | X | X | Formas de gestão | 103-2 – Abordagem de gestão e seus componentes |
| | Acompanhamento dos investimentos e participações | Muito importante | X | X | Formas de gestão | 103-2 – Abordagem de gestão e seus componentes |
| | Visão de longo prazo na tomada de decisão | Muito importante | X | X | Formas de gestão | 103-2 – Abordagem de gestão e seus componentes |
| | Gestão de riscos além do aspecto financeiro | Muito importante | X | X | Desempenho econômico | 103-2 – Abordagem de gestão e seus componentes |
| | Ética e avanços nas medidas de combate à corrupção | Muito importante | X | X | Informações gerais | 102-17 – Mecanismos de aconselhamento e preocupações sobre ética |
| Cultura compartilhada | Influência na estratégia e na governança das empresas investidas | Muito importante | X | X | Formas de gestão | 103-2 – Abordagem de gestão e seus componentes |
| | Capacidade de criação de valor nas empresas investidas | Muito importante | X | X | Formas de gestão | 103-2 – Abordagem de gestão e seus componentes |
| | Aprimoramento da gestão das pessoas na Companhia (retenção, desenvolvimento de talentos, gestão de saúde, segurança e bem-estar) | Muito importante | X | | Formas de gestão Emprego Saúde e segurança Educação e treinamento | 103-2 – Abordagem de gestão e seus componentes 401-1 – Novas contratações de colaboradores e <i>turnover</i> 401-2 – Benefícios concedidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período 404-1 – Número médio de horas de treinamento por ano por empregado 404-2 – Programas de melhoria do conhecimento dos funcionários e programas para transição de carreira 404-3 – Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira |

SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI 102-55

Para o *Materiality Disclosures Service*, a GRI Services revisou que o sumário de conteúdo da GRI Standards e as referências às Divulgações do 102-40 ao 102-49 estão alinhadas com as seções apropriadas no corpo do relatório. O processo foi desenvolvido na versão em português do documento.



GRI 101: Fundamentos 2016

| GRI 102: Divulgação geral 2016 | Padrão | Página | Omissão | Pacto Global | ODS |
|--------------------------------------|---|---|---------|--------------|-----|
| Perfil da organização | | | | | |
| | 102-1: Nome da organização | 14 | | | |
| | 102-2: Principais atividades, marcas, produtos e serviços | 16 | | | |
| | 102-3: Localização da sede da organização | 14 | | | |
| | 102-4: Localização das operações | 14 | | | |
| | 102-5: Controle acionário e forma jurídica da organização | 14 | | | |
| | 102-6: Mercados em que a organização atua | 16 | | | |
| | 102-7: Porte da organização | 19 | | | |
| | 102-8: Informações sobre empregados e outros trabalhadores | 61 | | 6 | 8 |
| | 102-9: Cadeia de fornecedores da organização | A Itaúsa não está exposta a riscos com fornecedores que possam influenciar a decisão de investimento em seus valores mobiliários, pois suas atividades estão restritas a participações em outras sociedades (<i>holding</i>). Fonte: Formulário de Referência item 4.1 – Descrição dos fatores de risco. | | | |
| | 102-10: Mudanças significativas ocorridas na organização ou em sua cadeia de fornecedores | Não houve alterações significativas. | | | |
| | 102-11: Abordagem ou princípio da precaução | Veja no Formulário de Referência, item: 7.5 – Efeitos relevantes da regulação estatal nas atividades. | | | |
| | 102-12: Iniciativas desenvolvidas externamente | Os principais compromissos assumidos pelas controladas abrangem: Pacto Global das Nações Unidas, Carbon Disclosure Project (CDP), Programa Na Mão Certa e Instituto Ethos de Responsabilidade Socioambiental. Para mais informações, consulte os relatórios anuais e de sustentabilidade das empresas investidas. | | | |

| GRI 102: Divulgação geral 2016 | Padrão | Página | Omissão | Pacto Global | ODS |
|---|---|--|---------|--------------|-----|
| | 102-13: Participação em associações | As empresas participam ativamente de entidades setoriais, a exemplo de Federação Brasileira dos Bancos (FEBRABAN), Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp) e Forest Stewardship Council (FSC). Para mais informações, consulte os relatórios anuais e de sustentabilidade das empresas investidas. | | | |
| Estratégia | | | | | |
| | 102-14: Declaração do presidente | 5 a 7 | | | |
| Ética e integridade | | | | | |
| | 102-16: Valores, princípios, padrões e normas de comportamento | 49 | | | |
| | 102-17: Mecanismos de aconselhamento e preocupações sobre ética | 46 | | | |
| Governança | | | | | |
| | 102-18: Estrutura de governança | 48 | | | |
| | 102-21: Consulta aos stakeholders nos temas econômicos, ambientais e sociais | 71 | | | |
| Engajamento de partes interessadas | | | | | |
| | 102-40: Lista de grupos de <i>stakeholders</i> | 71 | | | |
| | 102-41: Acordos de negociação coletiva | Todos os empregados elegíveis da Itaúsa estão cobertos por acordos de negociação coletiva. | | 3 8 | |
| | 102-42: Identificação e seleção de <i>stakeholders</i> | 71 | | | |
| | 102-43: Abordagem adotada pela organização para envolver os <i>stakeholders</i> | 71 | | | |
| | 102-44: Principais tópicos e preocupações levantadas | 51 e 73 | | | |
| Práticas do relato | | | | | |
| | 102-45: Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas | Veja em: www.itausa.com.br/PT/Documentos/8120_DCC_31122019.pdf (Contexto Operacional, Item 1, página 22) | | | |
| | 102-46: Definição do conteúdo do relatório e limites dos temas materiais | 73 | | | |
| | 102-47: Lista dos temas materiais | 4 e 73 | | | |
| | 102-48: Reformulações de informações | Não houve reformulação significativa de dados previamente apresentados. | | | |
| | 102-49: Alterações no relatório | 71. Não houve alteração significativa em relação a períodos cobertos por relatórios anteriores em escopo e limite dos aspectos materiais. | | | |

| GRI 102: Divulgação geral 2016 | Padrão | Página | Omissão | Pacto Global | ODS |
|--------------------------------------|--|---|---------|--------------|-----|
| | 102-50: Período do relatório | 1º de janeiro de 2019 a 31 de dezembro de 2019. | | | |
| | 102-51: Data do relatório anterior mais recente | Março de 2018. | | | |
| | 102-52: Ciclo de relato do relatório | Anual. | | | |
| | 102-53: Contato para perguntas sobre o relatório | Dúvidas e comentários sobre esta publicação podem ser encaminhados pelo canal: relacoes.investidores@itausa.com.br . | | | |
| | 102-54: Abordagem do relato de acordo com os padrões GRI | 3 | | | |
| | 102-55: Sumário de conteúdo GRI | 74 a 77 | | | |
| | 102-56: Asseguração externa | 3 | | | |

| Tópicos materiais | Padrão | Página | Omissão | Pacto Global | ODS |
|---|--|-----------------|---------|--------------|---------------|
| GRI 201: Desempenho econômico 2016 | | | | | |
| | 103-1: Explicação da materialidade e seu limite | 73 | | | |
| GRI 103: Abordagem de gestão 2016 | 103-2: Abordagem de gestão e seus componentes | 15, 29 e 37 | | 1, 8 | 1, 5, 8, 16 |
| | 103-3: Avaliação da abordagem de gestão | 15, 29 e 37 | | | |
| | 201-1: Valor econômico direto gerado e distribuído | 52 | | | 2, 5, 7, 8, 9 |
| GRI 207: Estratégia fiscal 2019 | | | | | |
| | 103-1: Explicação da materialidade e seu limite | 73 | | | |
| GRI 103: Abordagem de gestão 2016 | 103-2: Abordagem de gestão e seus componentes | 47 | | 1, 8 | 1, 5, 8, 16 |
| | 103-3: Avaliação da abordagem de gestão | 47 | | | |
| | 207-1: Abordagem à tributação | 42, 47, 49 e 50 | | | |
| | 207-2: Governança tributária, controle e gerenciamento de riscos | 42, 47, 49 e 50 | | | |

| Tópicos materiais | Padrão | Página | Omissão | Pacto Global | ODS |
|---|--|--------|--|--------------|-------------|
| GRI 401: Emprego 2016 | | | | | |
| GRI 103: Abordagem de gestão 2016 | 103-1: Explicação da materialidade e seu limite | 73 | | | |
| | 103-2: Abordagem de gestão e seus componentes | 62 | | 1, 8 | 1, 5, 8, 16 |
| | 103-3: Avaliação da abordagem de gestão | 62 | | | |
| | 401-1: Novas contratações de colaboradores e <i>turnover</i> | 61 | | 6 | 5, 8 |
| | 401-2: Benefícios concedidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período | 64 | | | 8 |
| GRI 404: Treinamento e educação 2016 | | | | | |
| GRI 103: Abordagem de gestão 2016 | 103-1: Explicação da materialidade e seu limite | 73 | | | |
| | 103-2: Abordagem de gestão e seus componentes | 62 | | 1, 8 | 1, 5, 8, 16 |
| | 103-3: Avaliação da abordagem de gestão | 62 | | | |
| | 404-1: Número médio de horas de treinamento por ano por empregado | 62 | | 6 | 4, 5, 8 |
| | 404-2: Programas de melhoria do conhecimento dos funcionários e programas para transição de carreira | 62 | | | 8 |
| | 404-3: Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira | 62 | | 6 | 5, 8 |
| GRI 405: Diversidade e igualdade de oportunidades 2016 | | | | | |
| GRI 103: Abordagem de gestão 2016 | 103-1: Explicação da materialidade e seu limite | 73 | | | |
| | 103-2: Abordagem de gestão e seus componentes | 69 | | 1, 8 | 1, 5, 8, 16 |
| | 103-3: Avaliação da abordagem de gestão | 69 | | | |
| | 405-1: Diversidade dos grupos responsáveis pela governança e entre os colaboradores | 61 | | 6 | 5, 8 |
| | 405-2: Razão matemática do salário-mínimo e remuneração entre mulheres e homens | | No nível da gerência, homens ganham 8% a mais que as mulheres. No administrativo, as mulheres recebem uma remuneração 19% superior aos homens. No nível especialistas a remuneração feminina supera em 5% a masculina. Para os demais cargos, a amostra contempla menos que cinco colaboradores por gênero e por isso não foram avaliados. | 6 | 5, 8, 10 |

Relatório de asseguração limitada dos auditores independentes sobre as informações de sustentabilidade contidas no Relato Integrado 2019

Ao Conselho de Administração e Acionistas
Itaúsa - Investimentos Itaú S.A.
São Paulo – SP.

Introdução

Fomos contratados pela Itaúsa - Investimentos Itaú S.A. (“Companhia” ou “Itaúsa”) para apresentar nosso relatório de asseguração limitada sobre a compilação das informações de sustentabilidade contidas no Relato Integrado 2019 da Itaúsa, relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019, de acordo com os critérios da *Global Reporting Initiative* (GRI-STANDARDS).

Responsabilidades da administração da Companhia

A administração da Companhia é responsável pela elaboração e adequada apresentação das informações de sustentabilidade contidas no Relato Integrado 2019, de acordo com os critérios da *Global Reporting Initiative* (GRI-STANDARDS) e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração dessas informações livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Responsabilidade dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é expressar conclusão sobre as informações de sustentabilidade contidas no Relato Integrado 2019, com base no trabalho de asseguração limitada conduzido de acordo com o Comunicado Técnico CTO 01 – “Emissão de Relatório de Asseguração Relacionado com Sustentabilidade e Responsabilidade Social”, emitido pelo Conselho Federal de Contabilidade – CFC, com base na NBC TO 3000 – Trabalhos de Asseguração Diferente de Auditoria e Revisão, também emitida pelo CFC, que é equivalente à norma internacional *ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*, emitida pelo *IAASB - International Auditing and Assurance Standards Board*. Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas, de independência e demais responsabilidades dessas normas, inclusive, quanto a aplicação da Norma Brasileira de Controle de Qualidade (NBC PA 01) e, portanto, a manutenção de sistema de controle de qualidade abrangente, incluindo políticas documentadas e procedimentos sobre o cumprimento de requerimentos éticos, normas profissionais e requerimentos jurídicos e regulatórios aplicáveis.

Adicionalmente, as referidas normas requerem que o trabalho seja planejado e executado com o objetivo de obter segurança limitada de que as informações de sustentabilidade contidas no Relato Integrado 2019, tomadas em conjunto, estão livres de distorções relevantes.

Um trabalho de asseguração limitada conduzido de acordo com a NBC TO 3000 e a ISAE 3000 consiste, principalmente, em indagações à administração e a outros profissionais da Companhia que estão envolvidos na elaboração das informações, assim como na aplicação de procedimentos analíticos para obter evidência que possibilite concluir na forma de asseguração limitada sobre as informações tomadas em conjunto. Um trabalho de asseguração limitada requer, também, a execução de procedimentos adicionais, quando o auditor independente toma conhecimento de assuntos que o leve a acreditar que as informações, tomadas em conjunto, podem apresentar distorções relevantes.

Os procedimentos selecionados basearam-se na nossa compreensão dos aspectos relativos à compilação e apresentação das informações de sustentabilidade contidas no Relato Integrado 2019, de outras circunstâncias do trabalho e da nossa consideração sobre áreas em que distorções relevantes poderiam existir. Os procedimentos compreenderam:

- (a) O planejamento dos trabalhos, considerando a relevância, o volume de informações quantitativas e qualitativas e os sistemas operacionais e de controles internos que serviram de base para a elaboração das informações de sustentabilidade contidas no Relato Integrado 2019 da Companhia;
- (b) O entendimento da metodologia de cálculos e dos procedimentos para a compilação dos indicadores mediante entrevistas com os gestores responsáveis pela elaboração das informações;
- (c) A aplicação de procedimentos analíticos, com base em testes, sobre as informações quantitativas e indagações sobre as informações qualitativas e sua correlação com os indicadores divulgados nas informações de sustentabilidade contidas no Relato Integrado 2019;
- (d) O confronto dos indicadores de natureza financeira com as demonstrações contábeis e/ou os registros contábeis.

Os trabalhos de asseguarção limitada compreenderam, também, testes para observar a aderência às diretrizes e aos critérios da *Global Reporting Initiative* (GRI-STANDARDS) aplicáveis na elaboração das informações de sustentabilidade contidas no Relato Integrado 2019.

Acreditamos que a evidência obtida em nosso trabalho é suficiente e apropriada para fundamentar nossa conclusão na forma limitada.

Alcance e limitações

Os procedimentos aplicados em um trabalho de asseguarção limitada são substancialmente menos extensos do que aqueles aplicados em um trabalho de asseguarção razoável, que tem por objetivo emitir uma opinião sobre as informações de sustentabilidade contidas no Relato Integrado 2019. Consequentemente, não nos possibilitam obter segurança razoável de que tomamos conhecimento de todos os assuntos que seriam identificados em um trabalho de asseguarção que tem por objetivo emitir uma opinião. Caso tivéssemos executado um trabalho com o objetivo de emitir uma opinião, poderíamos ter identificado outros assuntos e eventuais distorções que podem existir nas informações de sustentabilidade contidas no Relato Integrado 2019. Dessa forma, não expressamos uma opinião sobre essas informações.

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

A preparação e apresentação de indicadores de sustentabilidade seguiu os critérios da GRI-STANDARDS e, portanto, não possuem o objetivo de assegurar o cumprimento de leis e regulações sociais, econômicas, ambientais ou de engenharia. Os referidos padrões preveem, entretanto, a apresentação e divulgação de eventuais descumprimentos a tais regulamentações quando da ocorrência de sanções ou multas significativas. Nosso relatório de asseguarção deve ser lido e compreendido nesse contexto, inerente aos critérios selecionados (GRI-STANDARDS).

Conclusão

Com base nos procedimentos realizados, descritos neste relatório, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a acreditar que as informações de sustentabilidade contidas no Relato Integrado 2019 da Itaúsa – Investimentos Itaú S.A. não foram compiladas, em todos os aspectos relevantes, de acordo com as diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI-STANDARDS).

São Paulo, 02 de junho de 2020

PricewaterhouseCoopers
Auditores Independentes
CRC 2SP000160/O-5

Emerson Laerte da Silva
Contador CRC1SP171089/O-3

DECLARAÇÃO DE INDEPENDÊNCIA

Aos Administradores e Acionistas
Itaúsa - Investimentos Itaú S.A.

São Paulo, 02 de junho de 2020

Em conexão com os nossos trabalhos relacionados à emissão de Relatório de Asseguração Limitada dos Auditores Independentes sobre as informações de sustentabilidade contidas no Relato Integrado 2019 da Itaúsa declaramos que a PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes é independente em relação à Itaúsa - Investimentos Itaú S.A. e não houve conflito de interesse no processo de verificação de dados ambientais e sociais relativo às informações de sustentabilidade de acordo o Código de Ética da Federação Internacional de Contadores (IFAC) e regra local do CFC, Resolução NBC PA 291(R1).

Atenciosamente,

PricewaterhouseCoopers
Auditores Independentes
CRC 2SP000160/O-5

Emerson Laerte da Silva
Contador CRC 1SP171089/O-3

Asset Light: é um modelo de negócio em que uma companhia opta por ter a menor quantidade possível de bens ou ativos, ao mesmo tempo em que conta com todos os bens (ou ativos) necessários para sua operação.

B3: (Brasil, Bolsa, Balcão) é a bolsa de valores oficial do Brasil, sediada na cidade de São Paulo.

Balanco Individual ou da Controladora: refere-se ao balanço patrimonial da controladora sem que ocorra a consolidação das contas das empresas controladas, ou seja, sem somar linha a linha os saldos das contas dos balanços patrimoniais da controladora e das controladas, o que elimina os saldos das contas que representem transações entre elas. No caso da Itaúsa, as demonstrações contábeis individuais incluem seus resultados próprios e aqueles advindos dos seus investimentos avaliados pelo método de equivalência patrimonial.

Bloco de controle: configura-se quando um grupo de acionistas, representando a maior parcela de ações com direito a voto de uma empresa, se une por meio de um Acordo de Acionistas a fim de ter maior poder de decisão sobre ela. O acordo favorece maior entendimento sobre decisões dos sócios e dispõe de instrumentos para melhor governança, resolução de conflitos, entre outros.

Business plan: o plano de negócios é o ponto de partida de um novo empreendimento, uma ferramenta de gestão para o planejamento de iniciativas empresariais. Contribui para o planejamento e a viabilidade de um projeto ou empresa.

CDI: Certificado de Depósito Interfinanceiro, ou Interbancário, como também é conhecido, é um título negociado na Cetip e guarda estreita relação com a taxa Selic, mais conhecida do público em geral, e costuma ser usado como referência quando se trata de investimentos.

Compliance: vem do verbo em inglês *to comply*, que significa cumprir, executar, satisfazer ou realizar o que lhe foi imposto. Ou seja, *compliance* é estar em conformidade, é o dever de cumprir e fazer cumprir regulamentos internos e externos e possibilita que diversas formas de boas práticas sejam implementadas internamente, o que auxilia a empresa a mitigar riscos e construir uma boa imagem no mercado.

Dividend yield: importante indicador utilizado na avaliação de investimentos que aponta, de forma relativa, o montante pago/declarado em proventos ante o valor da companhia. Na Itaúsa, ele é dado pela soma dos dividendos e juros sobre capital próprio que ficaram como ex-dividendos em um período de 12 meses dividido pela cotação da ação da data em que se busca saber qual é o *dividend yield* da companhia. Uma empresa que paga mais dividendos aos

seus acionistas tende a apresentar um *dividend yield* mais alto. O indicador é geralmente usado comparativamente ao de outras empresas.

Due diligence: processo integrante de um projeto de M&A que envolve o acesso e a análise de informações de uma empresa com o objetivo de confirmar os dados disponibilizados aos seus potenciais compradores ou investidores. Esse processo tem variações conforme a natureza do negócio e o tamanho da empresa-alvo, mas, basicamente, envolve a avaliação de questões de ordem financeira, contábil, fiscal e previdenciária, além de aspectos jurídicos, comerciais, trabalhistas, ambientais, imobiliários, tecnológicos, de propriedade intelectual e de pessoas. Trata-se de um trabalho que permite maior segurança na negociação de uma transação de M&A para os compradores, acionistas ou investidores.

Equivalência patrimonial: método contábil de avaliação de investimento que consiste em atualizar o valor contábil do investimento ao valor equivalente à participação societária de uma empresa ("sociedade investidora"), no patrimônio líquido de outra ("sociedade investida") e no reconhecimento dos seus efeitos na demonstração do resultado do exercício.

Joint venture: associação de empresas para desenvolvimento e execução de um projeto específico que compromete as empresas envolvidas a partilharem a gestão, os lucros e os riscos.

Lucro líquido recorrente: lucro líquido da empresa composto apenas por receitas, despesas, impostos e outros lançamentos que advêm das operações normais da companhia. Eliminam-se, para fins de análise, eventos não recorrentes que possam dificultar a leitura do desempenho. Esses eventos podem ser venda de ativos, ganhos ou perdas extraordinárias em processos

judiciais, efeitos decorrentes de aquisições/integrações de novas empresas, entre outros.

M&A: Merger and Acquisition, ou fusões e aquisições, são operações de aquisição ou união entre empresas, que podem acontecer de forma integral ou parcial (apenas uma parcela do capital). Envolvem um processo cuidadoso de análise e de avaliação de riscos e oportunidades.

Management: termo utilizado para definir a liderança sênior da companhia, formada pelos membros do Conselho de Administração e da Diretoria-Executiva.

Payout: é a divisão do valor de dividendos/juros sobre capital próprio distribuído pela empresa em um ano pelo valor do lucro da empresa naquele ano. O valor do *payout* pode ser utilizado como critério para avaliar se a empresa tem política de pagar dividendos ou de reinvestir lucros e buscar crescimento.

Price/book value: relação entre o preço da ação e o valor patrimonial. Indica o quanto a cotação está acima do valor patrimonial da empresa. No geral, valores acima de 1,0 indicam maior existência de ativos intangíveis ou expectativas de crescimento futuro.

Price/earnings: índice preço/lucro da ação, que mede a relação do valor de uma companhia e o lucro gerado em determinado período. É bastante utilizado como indicador em avaliações de investimentos e facilita a comparação de diversas empresas e setores.

Rating: resultado de análise efetuada sobre os títulos emitidos por uma empresa/um governo que avalia a qualidade de crédito do emissor. Geralmente a opinião é expressa em forma de nota e é acompanhada de comentários acerca da capacidade de pagamento da empresa avaliada/governo avaliado. As mais conhecidas

empresas internacionais que efetuam essas análises são Standard & Poor's, Moody's e Fitch Investors Services.

Return on Equity (ROE): retorno sobre o patrimônio líquido, uma das mais importantes métricas de retorno ao avaliar uma empresa. É extraído pela relação entre o lucro líquido de um determinado período e o patrimônio líquido.

Total Shareholder Return (TSR): é o retorno total de uma ação, ou seja, o ganho da valorização da ação acrescido dos ganhos de proventos (dividendos e juros sobre capital próprio).

Veja mais definições em:

www.itausa.com.br/pt/glossario

INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

Itaúsa – Investimentos Itaú S.A.

Avenida Paulista, 1.938 – 18º andar
CEP: 01310-200
São Paulo – SP
www.itausa.com.br

Itaú Unibanco Holding S.A.

Praça Alfredo Egydio de Souza Aranha, 100
CEP: 04344-902
São Paulo – SP
www.itaun.com.br

Duratex S.A.

Avenida Paulista, 1.938 – Terraço
CEP: 01310-200
São Paulo – SP
www.duratex.com.br

Alpargatas S.A.

Av. das Nações Unidas, 14.261
CEP: 04794-000
São Paulo – SP
www.alpargatas.com.br

Nova Transportadora do Sudeste S.A. (NTS)

Praia do Flamengo, 200 – 23º andar
CEP: 22210-901
Rio de Janeiro – RJ
www.ntsbrasil.com

Diretoria de Relações com Investidores | Itaúsa – Investimentos Itaú S.A.

Diretor de Relações com Investidores:

Alfredo Egydio Setubal
Avenida Paulista, 1.938 – 5º andar
CEP: 01310-200
São Paulo – SP
Fone: +55 (11) 3543-4177
Fax: +55 (11) 3543-4101
E-mail: relacoes.investidores@itausa.com.br

Atendimento aos Acionistas

Capitais e regiões metropolitanas: 3003-9285
Demais localidades: 0800 720 9285
Horário de funcionamento: de 2ª a 6ª, das 9h às 18h

Contato Imprensa |

Itaúsa – Investimentos Itaú S.A.

E-mail: imprensa@itausa.com.br
Fone: +55 (11) 3543-4432 | +55 (11) 94195-9845

Expediente

**Coordenação geral
Consultoria de sustentabilidade,
coordenação editorial, design e
revisão de texto**
TheMediaGroup

Redação

KMZ Conteúdo
(coordenação: TheMediaGroup)