

MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD 2025

 anda



Índice

Carta del Consejo Administrativo

Somos ANDA

- Sobre ANDA
- Reconocimientos del ejercicio 2025

Compromiso con la Sostenibilidad

- Estrategia de Sostenibilidad
- Análisis de Materialidad
- Contribución a la Agenda 2030

Compromiso Humano

- Satisfacción de nuestros afiliados
- Bienestar y desarrollo de las comunidades
- Bienestar y desarrollo de nuestro equipo

Integridad Institucional

- Estructura y composición del Gobierno Corporativo
- Comunicación efectiva, confiable y transparente
- Crecimiento responsable
- Comportamiento ético e integridad profesional
- Gestión responsable de los datos
- Gestión de proveedores y socios estratégicos

Conciencia Ambiental

- Gestión ambiental
- Gestión responsable de los recursos naturales
- Gestión de residuos

Sobre esta Memoria

- Anexo ASG
- Índice de contenidos GRI
- Alcance y lineamientos de la Memoria



CARTA DEL CONSEJO ADMINISTRATIVO

Avanzamos con responsabilidad para servir mejor a nuestros socios

En ANDA creemos que la solidaridad organizada sigue siendo una fuerza transformadora. Nuestro propósito es mejorar la vida y el futuro de nuestros socios y sus familias, un principio fundacional que continúa guiando cada una de nuestras decisiones. Somos una comunidad en movimiento, parte activa de la economía social del país, donde el aporte de cada afiliado genera beneficios compartidos para todos.

En esta nueva Memoria de Sostenibilidad presentamos los avances, desafíos y aprendizajes del ejercicio 2025. Lo hacemos con la convicción de que la sostenibilidad es un modelo de gestión transversal que orienta nuestra estrategia y nuestras prácticas cotidianas. Nuestros tres ejes -Compromiso Humano, Integridad Institucional y Conciencia Ambiental- nos permiten actuar con coherencia, fortalecer nuestra gobernanza y anticipar los desafíos sociales y ambientales que atraviesan a la comunidad.

Durante este ejercicio celebramos 92 años de vida institucional, transitando una senda de crecimiento responsable.

Alcanzamos más de 254 mil afiliados, cifra que refleja la confianza sostenida de nuestros socios. Este crecimiento vino acompañado de mejoras concretas en los servicios: ampliamos la cobertura de salud para hijos de socios hasta los 25 años -beneficiando a más de 15.000 jóvenes-, invertimos en tecnología, remodelamos sucursales en distintos puntos del país, y profundizamos nuestra apuesta por una atención más humana, cercana y alineada a los valores que nos caracterizan.

El fortalecimiento de la comunidad ANDA fue nuevamente una prioridad estratégica. A través del programa Somos ANDA, cientos de afiliados participaron en encuentros en todo el país, promoviendo espacios de escucha, diálogo y construcción colectiva.

Impulsamos talleres de educación financiera, cursos de habilidades digitales para adultos mayores y nuevas ediciones del ciclo de “Charlas con Valor” orientadas al bienestar y la reflexión sobre temas relevantes para la sociedad.



Además, reafirmamos nuestro compromiso con la educación y salud de niños y jóvenes mediante programas como Cero Caries, becas académicas y acciones de voluntariado institucional.

En materia de evolución institucional, avanzamos en procesos de mejora continua. Renovamos la certificación ISO 9001 en servicios clave, incorporamos nuevas herramientas digitales - incluida la aplicación móvil de ANDA- y ampliamos las funcionalidades de los servicios en línea. Asimismo, recibimos cuatro reconocimientos de DERES por nuestras prácticas de compromiso empresarial, lo que reafirma nuestro camino hacia una gestión ética, transparente y orientada al bienestar de las personas.

El crecimiento responsable también se reflejó en nuestra solidez financiera. La institución continuó en un camino de crecimiento superior al mercado, consolidando su posicionamiento entre entidades similares supervisadas por el Banco Central del Uruguay.

Avanzamos fuertemente en procesos de transformación tecnológica y reafirmamos nuestro liderazgo en garantías de alquiler, con más de 52 mil contratos activos. Todo esto se logró cuidando los costos institucionales y manteniendo el ajuste de la cuota social por debajo de la inflación, generando impacto positivo directo para nuestros socios.

Miramos hacia adelante con responsabilidad. La transformación digital, la inclusión financiera, la educación para el bienestar, el cuidado de la salud emocional y la adaptación al cambio climático seguirán siendo prioridades en nuestra agenda estratégica. Seguiremos escuchando a nuestros afiliados y reforzaremos la confianza que la sociedad deposita en nosotros desde hace más de nueve décadas.

En un mundo que avanza con rapidez, reafirmamos la importancia de estar presentes, de acompañar y de cuidar. En ANDA, servir es construir comunidad, y lo hacemos cada día con convicción, responsabilidad y cercanía.

Agradecemos a nuestros socios por su confianza, y a todo nuestro equipo por hacerlo posible.

Consejo Administrativo de ANDA



Somos Anda

- Sobre ANDA
- Reconocimientos del ejercicio 2025



Sobre ANDA [GRI 2-1]

Somos una asociación civil sin fines de lucro, de naturaleza mutual y de alcance nacional, fundada en 1933, con el **propósito de mejorar la vida y el futuro de nuestros socios y sus familias.**

Formamos parte de la economía social y desarrollamos un modelo de solidaridad organizada, donde el aporte colectivo permite generar beneficios compartidos y servicios accesibles orientados a acompañar las distintas etapas de la vida familiar.

Funcionamos como una comunidad activa, en permanente evolución, que prioriza el bienestar de sus afiliados mediante una propuesta integral basada en inclusión, cercanía y responsabilidad institucional.

Nuestra gestión se apoya en una Cultura de Servicio, entendida como eje transversal de todas nuestras decisiones y procesos. Este enfoque se encuentra alineado con nuestra misión y visión, y se expresa en la vocación de servicio que promovemos entre funcionarios, socios y aliados estratégicos. A esta forma de vivir en la organización la denominamos Somos ANDA.

3 lineamientos estratégicos que orientan el desarrollo institucional y la toma de decisiones:

Fortalecer la comunidad ANDA | **Evolución del trabajo** | **Crecimiento responsable**

A partir de este marco, impulsamos acciones orientadas a consolidar vínculos con nuestros socios, modernizar procesos internos, asegurar la sostenibilidad económica y profundizar una gestión centrada en las personas.

+254.000 Socios activos

¡Continuamos sumando socios!

19 Departamentos del país

56 Sucursales con atención personalizada

Conocé nuestros centros de atención presencial [acá](#)



Nuestros servicios

[GRI 2-6; G4 FS6]

Brindamos una amplia gama de servicios orientados a acompañar las distintas etapas de la vida familiar de nuestros afiliados, con foco en el acceso a soluciones habitacionales, financieras, de salud y bienestar.



Según datos de la consultora EXANTE al cierre del ejercicio, **ANDA tiene una participación de mercado del 16,1%**, consolidándose en el segundo lugar de las administradoras de créditos de mayores activos supervisadas por el Banco Central del Uruguay. **El crecimiento en los créditos ha sido sostenido tanto para los productos de préstamos como para tarjeta de crédito.**



Al 30 de setiembre de 2025, somos la **Garantía de alquiler para vivienda y comercio preferida por los uruguayos**, con **52.023 contratos activos**, lo que representa un **incremento del 4,2%** respecto de 2024.



En materia de **servicios de salud**, operamos un policlínico en Montevideo con múltiples especialidades ambulatorias y servicios de diagnóstico, y brindamos cobertura en el interior del país mediante convenios con prestadores locales. **Durante 2025, 11.065 afiliados accedieron a los servicios médicos, registrándose 45.130 consultas.**



El **servicio odontológico** cuenta con **90 sillones distribuidos en 40 localidades**, con un equipo profesional en formación continua. En el período reportado, **29.938 afiliados accedieron a estos servicios, totalizando 155.905 consultas**, manteniéndose el proceso de certificación UNIT en varias de sus sedes.



En el área de **turismo**, promovimos actividades de esparcimiento y turismo interno, con la organización de **más de 250 excursiones**, en las que participaron aproximadamente **9.000 pasajeros**.

Adicionalmente, ponemos a disposición de los afiliados otros servicios complementarios, como el **Servicio Fúnebre**, el **Asesoramiento Jurídico** y la **Tarjeta Prepaga a través de Dinero Electrónico ANDA**, entre otros.



Servicio ¹	2024		2025	
	Usuarios ²	Transacciones/usos	Usuarios ²	Transacciones/usos
Tarjeta	98.097	2.703.412	104.653	2.850.307
Retiros en efectivo	31.753	229.436	53.261	304.904
Préstamos ³	104.580	255.617	109.979	261.033
Alquileres ⁴	59.507	64.145	61.553	65.958
Servicio médico ⁵	10.622	43.742	11.065	45.130
Servicio odontológico	29.061	164.463	29.938	155.905
Turismo ⁶	9.564	16.141	7.089	11.579

¹ No ofrecemos productos o servicios prohibidos o de motivo de preocupación para los grupos de interés.

² Se incluye la cantidad de socios que usaron cada servicio en el período. Debido a que un socio, en general, usa más de un servicio, la cantidad de socios totales de ANDA no es la suma del uso de todos los servicios.

³ Se incluyen todos los productos de préstamos, entre los que se encuentran mayormente: préstamos en efectivo, préstamos de nómina, adelanto de pasividades, refinanciaciones y reestructuras.

⁴ En alquileres se incluyen los socios afectados en todos los contratos activos del período como inquilinos o cohabitantes.

⁵ El servicio médico propio se brinda únicamente en Montevideo, donde está ubicada la Clínica y a través de la Telemedicina para el resto del país.

⁶ Cabe aclarar que los números de Turismo del 2024 fueron corregidos y que se incluyen 4.142 traslados de afiliados de forma gratuita para la actividad de ANDA 90 años que se celebró en noviembre 2023.





Nuestros grupos de interés y enfoque de relacionamiento

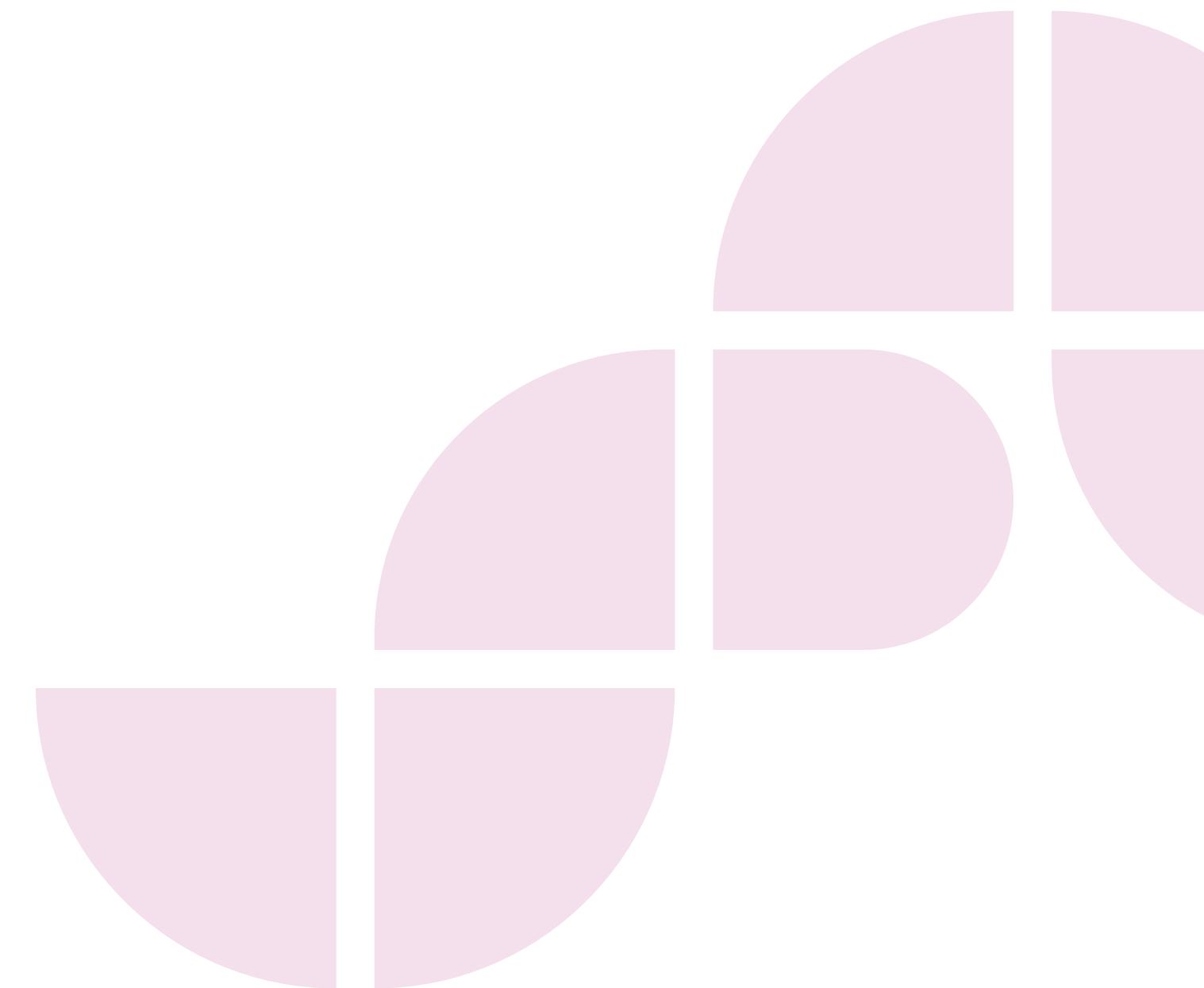
[GRI 2-29]

Identificamos a los grupos de interés que son centrales para nuestra gestión y definimos cómo nos relacionamos con cada uno de ellos.

- **Afiliados y su entorno familiar:** Ubicamos al socio en el centro de nuestra gestión. Priorizamos la calidad de la atención, la transparencia en la información y respuestas empáticas y consistentes a sus necesidades.
- **Empresas y sus representantes:** Desarrollamos vínculos de colaboración como socios estratégicos, brindando información oportuna, facilitando la gestión operativa y ofreciendo beneficios cuando corresponde.
- **Inmobiliarias y propietarios:** Impulsamos modelos de atención personalizados, con mayor flexibilidad operativa y acciones de reconocimiento que fortalezcan su vínculo con ANDA.
- **Comerciantes y sus empleados:** Promovemos acuerdos que agreguen valor al comercio, apoyando el desarrollo de sus actividades mediante servicios y beneficios con sello ANDA.
- **Proveedores:** Fomentamos relaciones basadas en la transparencia y la equidad, procurando precios justos y beneficios mutuos. Siempre que sea posible, priorizamos proveedores alineados con nuestros valores institucionales o pertenecientes a la economía social.
- **Reguladores y organizaciones gubernamentales:** Mantenemos una relación basada en el cumplimiento normativo, la transparencia y la respuesta oportuna a los requerimientos regulatorios, promoviendo una cultura interna de apego a la normativa vigente.
- **Medios de comunicación:** Gestionamos una comunicación institucional coherente, cuidando los mensajes y los canales de interlocución.

• **Organizaciones sociales:** Seleccionamos estratégicamente las organizaciones con las que colaboramos, procurando maximizar el impacto social de nuestros aportes.

• **Competidores:** Participamos en cámaras, agrupaciones y otras actividades que promueven el intercambio de buenas prácticas y el desarrollo conjunto del sector.





Alianzas y liderazgo

ANDA como integrante de la economía social participa de alianzas estratégicas con el resto de los integrantes de la economía social y solidaria. En este período tuvimos dos hitos muy relevantes, firmamos un convenio marco de cooperación con CUDECOOP (Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas) y nos inscribimos como integrantes de la economía social en el Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOOOP).

Adicionalmente, somos parte de:

- ANEAC (Asociación Nacional de Empresas Administradoras de Crédito)
- Asociación Comercial e Industrial de Rivera
- Asociación Comercial e Industrial de Río Negro
- CAU (Cámara de Anunciantes del Uruguay)
- DERES (Red de Empresas por el Desarrollo Sostenible)
- ADM (Asociación de Dirigentes de Marketing)
- LIDECO (Liga de Defensa Comercial)
- AUDAVI (Asociación Uruguaya de Agencias de Viajes)
- ACDE (Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa)
- CAMTUR (Cámara Uruguaya de Turismo)
- CEDU (Cámara de la Economía Digital del Uruguay)
- Red de Empresas Inclusivas Uruguay
- CUF (Cámara Uruguaya de Fintech)
- CCIAS (Asociación Nacional de Salinas)
- Centro Comercial e Industrial de Rosario
- Centro Comercial e Industrial de Lavalleja
- Centro Comercial e Industrial de Santa Lucía
- Centro Comercial e Industrial de Salto
- Centro Comercial e Industrial de Durazno
- Centro Comercial e Industrial Juan Lacaze
- Centro Comercial Regional de Chuy
- Cámara de Bien Raíz
- Cámara de comercio de Ciudad de la Costa
- Cámara empresarial de Maldonado
- Federación de Agremiaciones Empresariales
- Liga de Fomento de Punta del Este- Fomento y Turismo

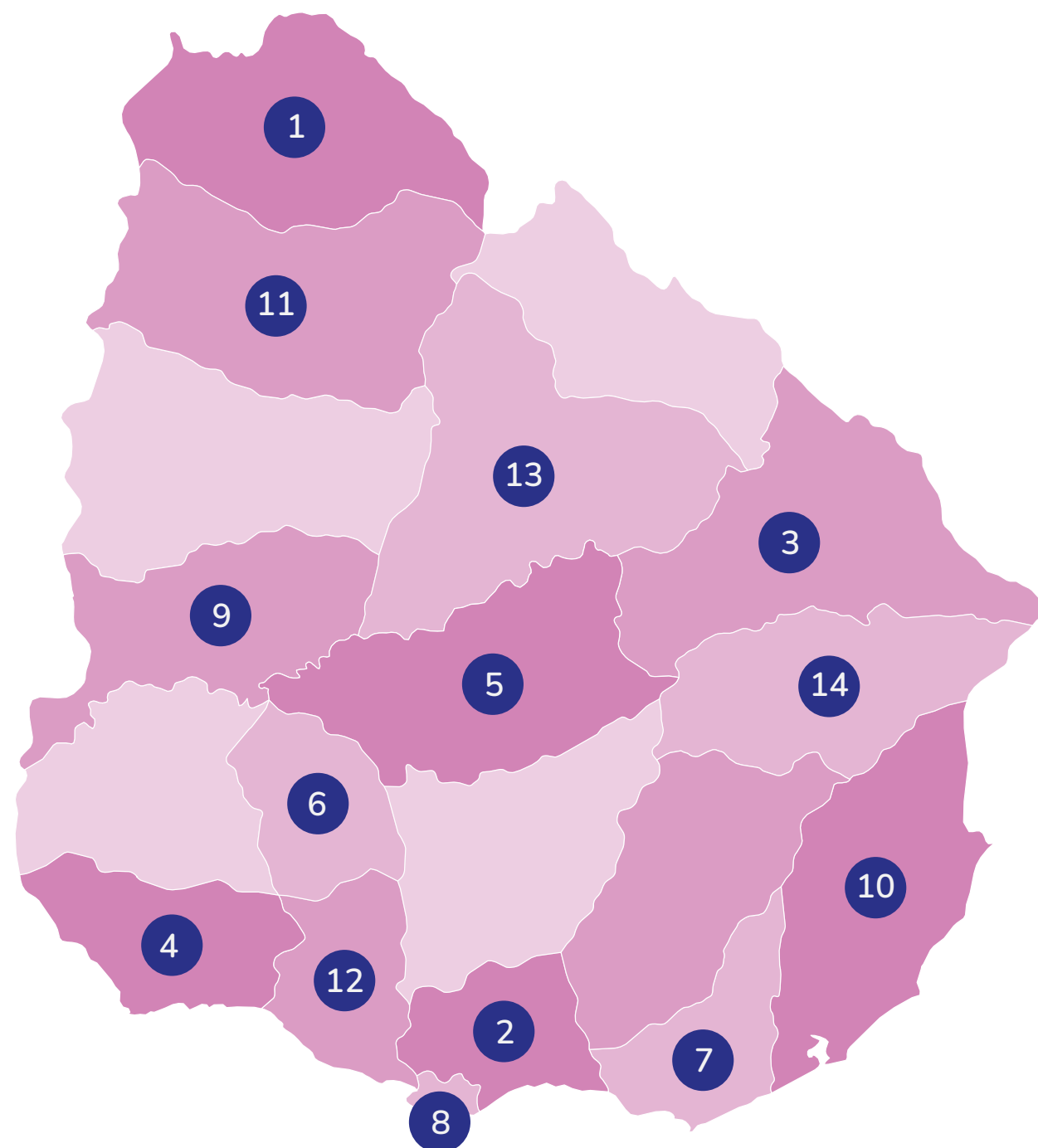
Firmamos un acuerdo con CUTCSA (Compañía Uruguaya de Transportes Colectivos) a través del cual nuestros socios podrán acceder a beneficios en el bus turístico de Montevideo.



COLABORACIONES Y APOYOS

Hemos apoyado -entre otros- a:

- Giraluna (ONG, Montevideo)
- AVANCE (Asociación civil/educación)
- ASTUR (ONG/Fundación)
- Aldeas Infantiles (ONG, Internacional)



1. Departamento de Artigas – Colaboraciones:

- Escuela Samba Emperatriz
- Club Ciclista Peñarol
- Escuela N°92 (Bella Unión)
- Competencia Ciclismo (Bella Unión)
- Escuela de Fútbol (Bella Unión)
- Navidad Plaza Infantil (Bella Unión)
- Evento Turbantes Alegres (Bella Unión)
- Hogar Estudiantil B. Brum

2. Departamento de Canelones – Colaboraciones:

- Asociación Uruguaya de Perros (Las Piedras)
- Fiesta del Agua en Aguas Corrientes (Santa Lucía)
- Actividad Manos Solidarias – Escuela 156 Clemente Estable (Santa Lucía)

3. Departamento de Cerro Largo – Colaboraciones:

- Club Ecuestre (Río Branco)
- Fiesta Semana de Río Branco
- Club Unión (Río Branco)
- Club Boca Juniors (Melo)
- Taller Neuroarquitectura Gratuita (Melo)
- Club de Hockey Amazonas (Melo)
- Rueda de Candombe La llamada
- Mamitas Arachanas 5K
- Movimiento Arazá Teatro Octubre

4. Departamento de Colonia – Colaboraciones:

- Encuentro Nacional Oncológico – Juan Lacaze
- Movimiento Anti-Ocio– Juan Lacaze
- Proyecto Somos Red– Juan Lacaze
- Movimiento Pro-Bienestar del anciano– Juan Lacaze
- Movimiento Lacasinos en acción– Juan Lacaze
- Evento Señora de las 4 décadas – Colonia
- Colaboración Bingo Club Plaza
- Jardín Rincón de Luz (Carmelo)
- Hogar de Ancianos Adia Arce (Carmelo)
- Campaña Solidaria AUPAC (Carmelo)
- Fiesta de la primavera (Nueva Palmira)

5. Departamento de Durazno – Colaboraciones:

- Asociación Diabéticos de Durazno
- Colaboración evento elecciones reina adulto mayores
- Asociación de perros de asistencia a ciegos

6. Departamento de Flores – Colaboraciones:

- Carrera 5K Autismo
- Sociedad Criolla Arroyo Grande
- Escuela de Baile Florecen Sueños

7. Departamento de Maldonado – Colaboraciones:

- Colaboración Asociación de Jubilados y Pensionistas
- Fundación Crecer
- Asociación de Amigos del Hospital Alvariza (San Carlos)



8. Departamento de Montevideo – Colaboraciones:

- Movimiento Luceros
- INAU – Centro Maruja Stirling
- Jardín de Infantes 229
- Instituto Pasteur
- INFOCAPEB (Instituto Nacional de Formación de policías y bomberos)
- Proyecto “Punta Espinillo” – Municipio A
- Escuela de Sordos N°197
- Somos Útiles Club (Piedras Blancas)
- Comunal 14 (Belvedere)
- Taller Historietas Alba Roball (Belvedere)
- Colaboración con obra de teatro inclusiva

9. Departamento de Río Negro – Colaboraciones:

- Espectáculo musical teatro Young
- Colaboración Tablado Carnaval infantil
- Campeonato Newcom
- Competencia de Patín Artístico 18 de julio
- Policía de Young
- Hogar de Ancianos - Young

10. Departamento de Rocha – Colaboraciones:

- Club de Leones Rocha
- Centro Unión de Castillos
- Colaboración NAJU por el día del abuelo
- AJUPENBAYPU (Asociación de Jubilados y Pensionistas de la Barra del Chuy y Puimayén)
- Club Social 18 de Julio (Chuy)
- Escuela 107 (Chuy)
- Reyes Barrio Samanuel (Chuy)
- Escuela 28 (Chuy)
- Mundial de Menores de PADEL (Chuy)

11. Departamento de Salto – Colaboraciones:

- Jardín de Infantes 103
- Escuela 67
- Jardín de infantes 115

12. Departamento de San José – Colaboraciones:

- Escuela 68
- Casa de Ancianos de San José
- Circulo Policial
- Perros de Campaña (Libertad)
- SINPOLUR (Sindicato de Policías) (Playa Pascual)
- Asociación Uruguaya de Perros de Asistencia (Playa Pascual)
- Apoyo cazuela gigante Fiesta del Rincón (Playa Pascual)

13. Departamento de Tacuarembó – Colaboraciones:

- Federación AAT Tacuarembó
- Evento 5K Correccaminata
- Sindicato Policial
- Sociedad Criolla Gastelú

14. Departamento de Treinta y Tres – Colaboraciones:

- Gala de Taekwondo
- Asociación de Perros Asistencia



Reconocimientos del ejercicio 2025

Fuimos reconocidos en la 14ª edición de los Reconocimientos DERES a las mejores prácticas empresariales en sostenibilidad por las siguientes iniciativas:

- **Categoría de cumplimiento avanzado** para el Programa de Bienestar y Salud Mental, que refleja el compromiso institucional con la salud integral de nuestros funcionarios.

[+Información](#)

- **Categoría de cumplimiento** para el programa de capacitaciones, un plan de formación continua para colaboradores, diseñado para fortalecer competencias transversales, promover bienestar laboral y consolidar una cultura de servicio basada en la escucha y la empatía.

[+Información](#)

- **Categoría compromiso** para el programa VES (Viví la Experiencia del Socio), que invita a los equipos a ponerse en el lugar del socio, recorrer sus procesos, comprender sus necesidades y detectar oportunidades de mejora para una experiencia de servicio más empática.

[+Información](#)

- **Categoría compromiso** para ANDA Impulsa, un programa que reúne diversas líneas de acción con impacto directo en la comunidad en las distintas etapas de la vida, tales como salud, educación y desarrollo.

[+Información](#)



Compromiso con la Sostenibilidad

- Estrategia de Sostenibilidad
- Análisis de Materialidad
- Contribución a la Agenda 2030



Estrategia de Sostenibilidad

Durante el ejercicio consolidamos la Estrategia de Sostenibilidad, estructurada en tres ejes transversales, alineados con marcos internacionales y con nuestros valores fundacionales:

Compromiso humano Eje Social	Integridad institucional Eje Gobernanza	Conciencia ambiental Eje Ambiental
Impulsar el crecimiento a través de prácticas que promuevan el desarrollo humano y profesional, fortaleciendo la solidaridad y mejorando la calidad de vida de nuestros funcionarios, de los socios y sus familias, así como de la comunidad en su conjunto.	Guiar nuestras acciones a través de una gobernanza sólida y ética, que potencie el valor social y económico que ANDA aporta al país.	Trabajar por una gestión operativa eficiente y responsable, reduciendo nuestra huella ambiental y anticipando los desafíos del cambio climático.

Conocé nuestra estrategia [acá](#).





Análisis de Materialidad

A partir de un proceso de análisis interno y diálogo con nuestras partes interesadas realizado en el ejercicio anterior, definimos **nueve temas materiales** que reflejan nuestras prioridades estratégicas y orientan la gestión hacia impactos positivos, medibles y sostenidos en el tiempo.

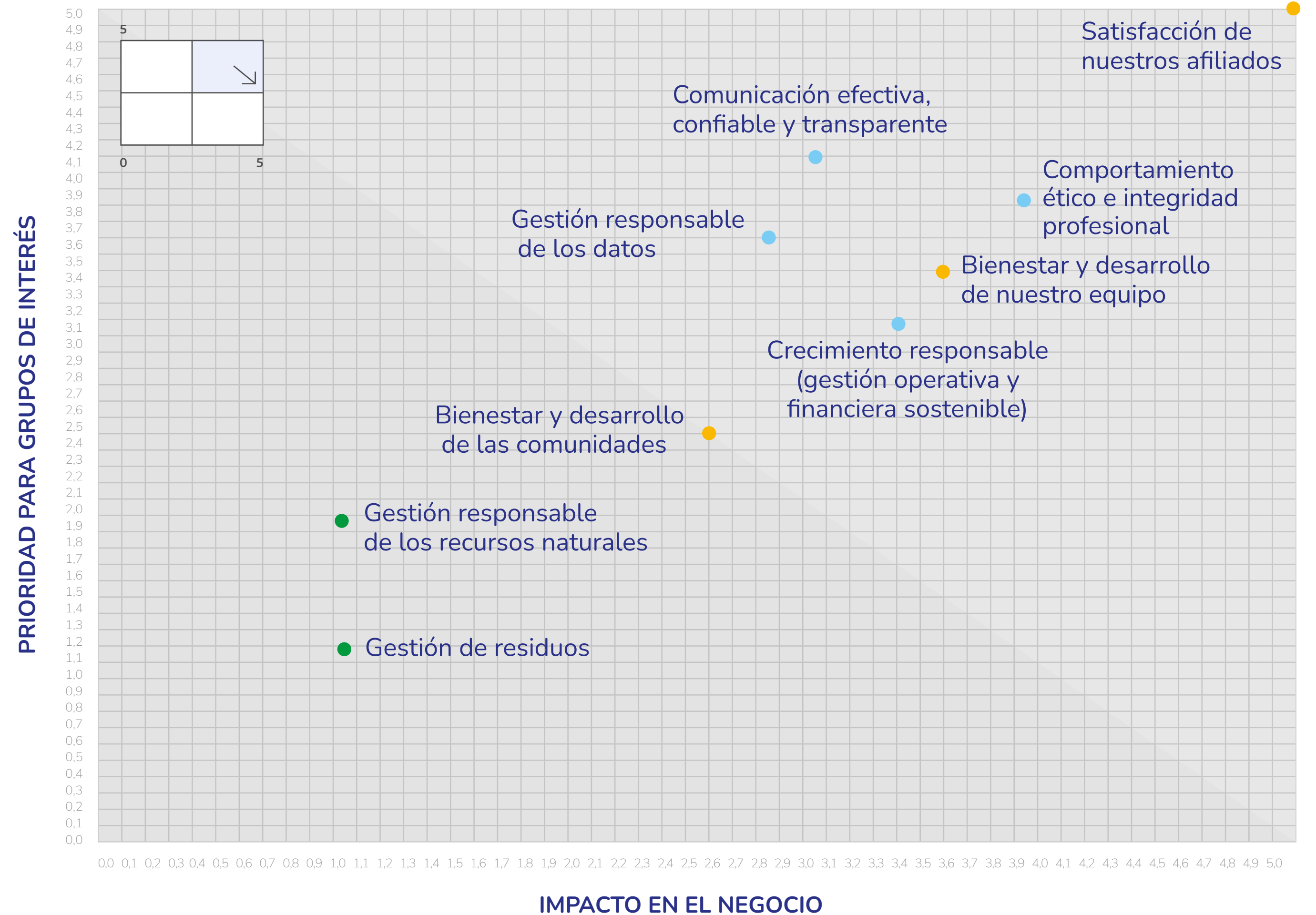
Este proceso constituyó la base para definir la hoja de ruta de sostenibilidad y alinear la estrategia institucional con una gestión responsable y orientada al largo plazo.

Conocé más sobre nuestro proceso de materialidad [acá](#).

Las temáticas identificadas pueden verse afectadas por cambios internos o externos de la Asociación que llevarían a una revisión. En este caso no fue necesario debido a que el análisis de materialidad fue muy reciente y queda como oportunidad de mejora profundizar en los desafíos propuestos.

Matriz de Materialidad Anda

● Compromiso humano ● Conciencia ambiental ● Integridad institucional





Desafíos por delante:

- Dar respuesta a las expectativas relevadas en el proceso de materialidad.
- Extender la consulta de materialidad al resto de grupos de interés que no participaron en esta oportunidad.
- Avanzar hacia un análisis de materialidad cuantitativo con la identificación, evaluación y priorización de impactos, riesgos y oportunidades de sostenibilidad.

Contribución a la Agenda 2030

Trabajamos alineados con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) definidos por Naciones Unidas, integrándolos como marco de referencia transversal en nuestra gestión.

Desde nuestro modelo de solidaridad organizada, contribuimos a la Agenda 2030 a través de aquellas áreas donde generamos mayor impacto: el acceso a servicios de salud, soluciones financieras inclusivas, asistencia jurídica y social, turismo social y el fortalecimiento del bienestar integral de las personas. Este enfoque se complementa con acciones orientadas al cuidado de nuestros equipos, la gestión responsable del entorno, la promoción de prácticas sostenibles en la cadena de valor y el desarrollo de las comunidades donde operamos.

Como resultado de este abordaje, ANDA contribuye de forma directa a 11 de los 17 ODS y a 29 de sus metas, reafirmando su rol como actor de la economía social comprometido con el desarrollo sostenible.

Conocé las metas a las que contribuimos desde ANDA [acá](#).



Satisfacción de nuestros afiliados

[GRI 2-6]

La satisfacción de quienes integran la comunidad ANDA se construye a partir de la cultura de servicio, un valor superlativo para nuestra institución.

Nuestra cultura tiene cinco componentes clave, que la definen y son una guía en nuestras acciones diarias tanto hacia nuestros socios, con una atención de calidad, como entre los integrantes de nuestra institución. Estos cinco componentes son:

- **Vivimos la empatía:** comprendemos a la otra persona, personalizamos nuestras comunicaciones y somos memorables por nuestro trato.
- **Impulsamos la mejora:** aprendemos de los errores, somos proactivos y mejoramos cómo hacemos las cosas.
- **Hacemos que las cosas pasen:** nos hacemos dueños, acordamos tiempos, acompañamos.
- **Comunicamos con efectividad:** somos claros en nuestras explicaciones, brindamos información con exactitud, somos consistentes en nuestras respuestas.
- **Construimos comunidad:** nos mueve la solidaridad, nos hacemos presente e impulsamos ideas que mejoran la vida y el futuro de nuestros socios y sus familias.

254.460 socios¹ (+15.408 nuevos socios netos) **113.783** beneficiarios de los servicios (+21.455 nuevos beneficiarios netos)

	30/9/2024	30/9/2025	Variación
Socios por categoría²			
Socio integral	205.924	215.565	4,68%
Socio financiero	22.334	28.997	29,83%
Socio suscriptor	10.794	9.898	-8,30%
Beneficiarios de los servicios³			
Conyuge y/o concubino	52.327	54.640	4,42%
Hijo y/o hijastro	38.780	57.215	47,54%
Menor a cargo legal	1.221	1.928	57,90%

¹Corresponde a socios titulares al 30/9/25.

² Estos socios se dividen en categorías, lo que determina el conjunto de servicios a los que pueden acceder en cada caso, así como el precio de la cuota social correspondiente. Los socios Integrales pueden acceder a todos los servicios que brinda ANDA; los socios Financieros, únicamente a los productos financieros; y los Suscriptores, únicamente al o a los servicios a los que estén suscriptos.

³ Los socios pueden también inscribir a las personas de su núcleo familiar directo (cónyuge o concubino, hijos y menores a cargo legal ambos hasta los 24 años inclusive), para que de esta manera también puedan acceder a algunos de los servicios.



Atención de calidad

[GRI 2-6]

La calidad de la atención es evaluada a partir de la percepción de los afiliados sobre su experiencia con los servicios y canales de contacto de nuestra organización. Este enfoque permite analizar el impacto de la atención brindada desde la perspectiva del usuario y **detectar tendencias vinculadas a la satisfacción, accesibilidad y claridad de la información.**

Además, complementamos este análisis con el fortalecimiento progresivo de nuestra infraestructura física y digital, así como con herramientas tecnológicas orientadas a mejorar la **autonomía de los usuarios**, manteniendo la atención personal como componente central del servicio.

Certificamos nuestra atención

La Unidad de Imagenología de nuestra Policlínica de Montevideo y los servicios de odontología de Maldonado, Young, San Carlos, Melo, Colonia y Paysandú cuentan con la certificación de calidad de la norma **ISO 9001:2015.**

PROYECTO ÁGORA

Este proyecto está orientado a transformar y modernizar el modelo de atención en nuestras sucursales, con el propósito de elevar de forma sostenida la experiencia de los afiliados.

En el marco de este proyecto incorporamos el reconocimiento del **Cordón de Girasoles**, iniciativa internacional que identifica a personas con discapacidades no visibles –como el Autismo, TDAH y Alzheimer-, facilitando una atención más empática y adecuada a sus necesidades.

La implementación implicó instancias de capacitación interna y adecuaciones operativas para asegurar una correcta identificación y respuesta

ante estos casos, integrando el enfoque de inclusión dentro del modelo de atención institucional.

Conoce más de este proyecto [acá](#).





MEDIMOS LA CALIDAD DE LA ATENCIÓN

Para medir la percepción de los afiliados utilizamos el *Net Promoter Score (NPS)*, un indicador que refleja el nivel de recomendación de la institución. La metodología emplea una escala de 0 a 10 y en función de su puntuación se divide en:



El valor NPS surge de la diferencia entre el porcentaje de promotores y detractores.

El NPS de ANDA al cierre del Ejercicio 2025 es 74,3 (+1,3 puntos vs 2024)

ESCUCHAMOS A NUESTROS AFILIADOS PARA SEGUIR MEJORANDO

[GRI 2-25; 2-26]

A través de nuestros procedimientos gestionamos distintos tipos de reclamos, quejas, solicitudes y sugerencias⁴ por parte de los afiliados. Cuando la consulta o reclamo no puede resolverse de forma inmediata, la respuesta es brindada en un plazo máximo de 15 días corridos desde su presentación, con posibilidad de prórroga por igual período en función de la complejidad del caso o de la intervención de terceros, informando siempre al afiliado los motivos de la extensión. Las notificaciones son realizadas por correo electrónico o mediante llamada telefónica grabada, de acuerdo con los datos de contacto disponibles.

Canales para presentar quejas, reclamos y solicitudes

Formulario
Teléfono
E-mail
Web

Se completa personalmente en cualquiera de nuestras sucursales y Casa Central
Call Center Comercial: 2 400 07 14
A través del correo reclamos@anda.com.uy
A través de la Web Institucional www.anda.com.uy utilizando el formulario de Reclamos

489 reclamos recibidos: 98,4% fueron resueltos en el mismo ejercicio⁵

⁴ La confidencialidad de la información es garantizada por la obligación institucional de resguardo de datos por parte de todos los funcionarios.

⁵ El 1,6% corresponde a 8 reclamos que fueron resueltos en octubre 2025, cerrado el ejercicio fiscal.



Servicios accesibles y asequibles

[GRI 2-6; G4 FS13]

Sostenemos el compromiso de brindar soluciones eficientes y accesibles, diseñadas en función de las necesidades de nuestros afiliados y orientadas a facilitar una experiencia de uso autónoma y cercana. Este enfoque guía el desarrollo de nuestros servicios y canales de atención, permitiendo ampliar el alcance y la disponibilidad de las prestaciones.

■ Fortalecemos nuestra infraestructura de atención digital

Continuamos fortaleciendo nuestras herramientas que permiten a los socios realizar gestiones de manera ágil y segura a través de la web institucional.

Durante 2025 avanzamos en el **rediseño de los servicios en línea**, incorporando un **sistema de acceso unificado** que mejora la seguridad y simplifica la navegación.

Asimismo, mantenemos diversos **canales de consulta y acompañamiento personalizado**, entre los que se destaca el bot de atención vía WhatsApp. Como complemento, este año incorporamos una aplicación móvil, ampliando las alternativas de contacto y reforzando la accesibilidad a los servicios.

■ Ofrecemos el servicio de telemedicina

En materia de atención en salud, continuamos desarrollando el servicio de telemedicina, que facilita el acceso a prestaciones médicas para socios de todo el país, independientemente de su ubicación.

■ Llegamos a zonas menos pobladas

Con el objetivo de ampliar el alcance de nuestros servicios y llegar a socios que residen en localidades de menor densidad poblacional, mantenemos una red de sucursales satélite que operan en días específicos de la semana, permitiendo brindar atención en zonas donde no contamos con presencia permanente.

Operamos actualmente **8 sucursales satélite**⁶, ubicadas en Barros Blancos, Castillos, San Ramón, Tranqueras, Piriápolis, Salinas, Cardona y Lascano.

Contamos con 56 centros de atención >> de las cuales **44** están ubicadas en el interior >> **17** de ellas en departamentos considerados zonas menos favorecidas⁷ o menos densamente pobladas.

⁶ En el ejercicio anterior funcionaron 9 sucursales satélites; durante 2025 se discontinuó la atención en Sarandí Grande debido a que el comercio donde se ubicaba cerró sus puertas.

⁷ Consideramos menos favorecidas aquellos departamentos que cumplan 2 de las siguientes 3 condiciones: un 5% menor de actividad, un % menor de empleo o un 10% mayor de desempleo que el % del Total país, según los datos de la encuesta de "Mercado de trabajo por área geográfica de residencia"



Puntos de atención⁸

- **75%** cuentan con entradas accesibles
- **65%** cuentan con baños accesibles

- **Contribuimos al acceso a una vivienda digna.**

Creemos firmemente que las viviendas cubiertas por nuestra Garantía de Alquiler deben ser dignas y adecuadas para que nuestros socios y sus familias vivan con bienestar. Por ello, realizamos inspecciones para garantizarlo.

52.023 contratos activos
(+4,2% vs 2024)

MEJORAS EN ACCESIBILIDAD Y RENOVACIÓN INTEGRAL

[GRI 2-6]

Durante el período realizamos reformas y obras de mantenimiento y adecuación en 12 sucursales, incluyendo **mejoras en accesibilidad y renovación integral de instalaciones**, con el objetivo de optimizar la atención al público y la experiencia de socios.

Las obras fueron desarrolladas en las siguientes localizaciones:

- Alquileres
- Atlántida
- Artigas
- Centro
- Dolores
- Fray Bentos
- Las Piedras (en curso)
- Melo
- Plaza Italia (Ampliación)
- Tranqueras (Sucursal Satélite)
- Trinidad (en curso)
- Distintas áreas de Casa Central (incluyendo Dirección de Informática y Servicio Médico).

⁸ Considerando los requisitos de accesibilidad establecidos por la Norma UNIT 200. Para determinar los porcentajes se tomaron en cuenta las 48 sucursales fijas (si consideramos el total de 56 sucursales, incluyendo las satélites, sería un 68% entrada accesible y un 57% baños accesibles)



Nueva Sede de Alquileres

Relocalizamos la Sucursal Alquileres en una ubicación estratégica de Montevideo, frente al Montevideo Shopping, con instalaciones completamente renovadas y espacios diseñados para fortalecer la atención personalizada y la experiencia de afiliados, propietarios e inmobiliarias.

La inauguración de la nueva sede fue acompañada por un evento institucional: ¡Vivir y trabajar con alegría!

Este evento reunió a más de **600 invitados**, entre actores del sector inmobiliario y referentes estratégicos, y contó con la participación del conferencista Víctor Küppers. La actividad reforzó el posicionamiento del servicio de garantía de alquiler de ANDA y tuvo una importante repercusión en medios de comunicación nacionales.

Conoce más [acá](#).





Bienestar y desarrollo de las comunidades

Fortalecer e impulsar el desarrollo de las comunidades es parte de nuestro propósito.

Este tema material abarca programas e iniciativas que promueven la integración, el acompañamiento y la equidad, con foco en las personas y grupos en situación de vulnerabilidad, como el acceso a becas, el apoyo a organizaciones sociales, espacios de recreación mediante el programa de turismo social, y los programas de voluntariado como Manos Solidarias. Estas líneas de trabajo se articulan en ocasiones con alianzas institucionales para lograr un mayor alcance de los objetivos y se orientan a generar impacto positivo y sostenible, acompañando a las comunidades desde una acción solidaria, inclusiva y comprometida con el bienestar colectivo.

Nuestro apoyo a la comunidad se orienta al bienestar y desarrollo de las comunidades donde operamos, y se estructura en tres ejes de acción:

1.
**Promover educación
de calidad**

2.
**Impulsar la infancia
para un mejor
crecimiento**

3.
**Dar calidad de vida
a los adultos
mayores**

Impacto en la comunidad – Oct 2024 / Set 2025

+15 millones de pesos
invertidos¹

+680 horas de
voluntariado²

¹ Incluye las siguientes iniciativas: programa de becas/ANDA en TICs, educación financiera, charlas de concientización, talleres de salud bucal, charlas de prevención de caídas del adulto mayor, alfabetización digital, manos solidarias 7ma y 8va edición, atención médica niños hasta 14 años (no incluye medicamentos y otros estudios y/o tratamientos externos) no incluye el convenio de Aldeas infantiles, Giraluna y La Huella, así como tampoco lo invertido en el programa Somos ANDA.

² Incluye las siguientes iniciativas: talleres de salud bucal, manos solidarias 7ma y 8va edición.



Apoyo a la educación

[GRI 3-3]

El apoyo a la educación forma parte de las líneas de acción prioritarias de nuestra **Política de Sostenibilidad**. En este marco, a través del programa ANDA Impulsa, implementamos iniciativas orientadas a:

- Promover el acceso y la permanencia en la educación formal
- Fortalecer capacidades para la gestión de la economía personal
- Generar espacios de concientización sobre problemáticas sociales relevantes

PROGRAMA DE ACCESO A LA EDUCACIÓN Y EMPLEABILIDAD

[GRI 3-3; 203-2]

Durante el ejercicio avanzamos en la transición de nuestro Programa de Becas hacia un enfoque centrado en la empleabilidad y reconversión laboral de nuestros socios, consolidando al programa ANDA en TICs –ya vigente- como eje principal de nuestra estrategia de apoyo en la educación.

El Programa de Becas tradicional, orientado al apoyo económico para la continuidad de estudios universitarios de hijos y nietos de socios permanece activo para acompañar la finalización de estudios de los becarios existentes con 14 becas a hijos y nietos de socios.

En paralelo, finalizamos con éxito el programa “ANDA en TICs”, una iniciativa en colaboración con la Universidad Tecnológica del Uruguay (UTEC) que ofreció becas del 100% a nuestros socios para que se capacitaran como desarrolladores Full Stack. Gracias a este programa, nuestros socios podrán acceder a nuevas y mejores oportunidades laborales.

46 socios capacitados
como desarrolladores Full Stack

Conocé nuestro programa de Pasantías para Becarios [acá](#).



TALLERES DE EDUCACIÓN FINANCIERA

[GRI 3-3; 203-2; G4 FS16]

Realizamos talleres de educación financiera³ para socios enfocados en brindar herramientas para gestionar de forma más eficiente la economía familiar. En ellos abordamos temas como el endeudamiento, el presupuesto familiar, entendimiento del mercado financiero formal y no formal, comprensión de conceptos como las tasas de interés y los tipos de gastos.



³ Dictados por la Licenciada Ana Burgueño, economista y docente de la Facultad de Ciencias Empresariales de UDE Colonia.

De octubre 2024 a setiembre 2025 realizamos los siguientes talleres, con una duración de 2/3 horas cada uno:



240
asistentes en total

CHARLAS DE CONCIENTIZACIÓN [GRI 3-3; 413-1]

Continuamos desarrollando el ciclo de **Charlas con Valor**, con la participación de Gastón Pauls, quien nos habló sobre la prevención de adicciones desde su experiencia personal. Asimismo, realizamos la jornada científica **“Adicciones & VIH”** junto al Grupo de Estudio Uruguayo del VIH (GeUVIH), fortaleciendo el abordaje integral de la salud mediante espacios de capacitación e intercambio interdisciplinario.

Durante 2025 realizamos 3 charlas presenciales con una duración de 2 horas cada una:

Sucursal	Asistentes aproximados
Colonia	240
Liceo Ciudad de la Costa, Canelones	80
Minas	210

530
asistentes en total



Conocé más [acá](#).



Apoyo a la infancia

En el marco del compromiso con la promoción del bienestar infantil, **brindamos servicios de atención en salud orientados a niños y adolescentes**, priorizando el acceso a prestaciones médicas para poblaciones en situación de vulnerabilidad. La atención en pediatría incluye consultas, medicación y estudios para beneficiarios de 0 a 14 años inclusive donde solo se le cobra el timbre profesional.

Con el objetivo de ampliar el alcance de estas prestaciones, mantuvimos los convenios con tres organizaciones: **Aldeas Infantiles, Giraluna y La Huella**, que atienden niños y adolescentes de contextos críticos.

A través de estos convenios proporcionamos:

- Atención odontológica gratuita
- Atención y medicación psiquiátrica para los casos que lo requirieron
- Pesquisas oftalmológicas gratuitas

Durante 2025 estas acciones nos permitieron brindar atención gratuita a **265 niños y adolescentes (+3% vs 2024)**, con un total de **789 consultas**, lo que representa un incremento de **139 consultas (+21% vs 2024)**.

⁴ Los socios pueden inscribir a las personas de su núcleo familiar directo (cónyuge o concubino, hijos y menores a cargo legal ambos menores de 25 años), como beneficiarios para que de esta manera ellos también puedan acceder a algunos de los servicios.

Con el objetivo de ampliar el acceso a los servicios de salud sin incrementar la cuota social, a partir de enero 2025 extendimos la cobertura a los hijos⁴ de socios hasta los 24 años inclusive, cuando previamente era hasta los 21.

Esta ampliación permite que más de 15.000 jóvenes adicionales accedan a los servicios de salud de nuestra organización.

**Extendemos
el beneficio**



Si sos socio, ahora tus hijos acceden a nuestros servicios* hasta los 24 años inclusive.



Servicio
médico



Servicio
odontológico



Tarjeta
de crédito



Turismo

**Regístralos en nuestras sucursales
o llamando al 2400 0714.**

*Sin costo adicional de cuota social.



TALLERES DE SALUD BUCAL

[GRI 3-3; 203-1; 203-2]

Desarrollamos talleres para niños y adolescentes donde conversamos sobre la importancia de la higiene bucal y la prevención de enfermedades bucodentales como las caries y la inflamación de encías.

Aproximadamente 880 niños y adolescentes de 14 localidades participaron de las charlas.



- OCTUBRE 2024**
 - Maldonado: Escuela Rural N° 11
 - San Carlos: Escuela Rural N° 24 "Mtro Cándido Villar"
 - Young: Escuela N° 67 y Centro Esperanza de Young
 - Treinta y Tres: CAIF y merenderos
 - Paso de los Toros: escuela 112 y el Colegio María Auxiliadora
 - Colonia: actividad en Shopping de Colonia y en CAIF Haciendo caminos
- NOVIEMBRE 2024**
 - Pando: Jardín Eureka Kids
 - Paysandú: Escuela 89 y Escuelita de Fútbol
- DICIEMBRE 2024**
 - Rosario: Escuela 133 "Emilio Verdesio"
- MARZO 2025**
 - Maldonado: Colegio Instituto Fernandino
- ABRIL 2025**
 - Salto: Escuela N° 116 Especial Sordos
- MAYO 2025**
 - Young: escuelas rurales Colonia El ombú y Pueblo Greco
- JUNIO 2025**
 - Colonia: CAIF Las Hormiguitas
 - Melo: Escuela de tiempo completo N° 132

PROMOCIÓN DE LA SALUD Y EDUCACIÓN COMUNITARIA [GRI 3-3]

Coordinamos charlas abiertas a la comunidad en distintas sucursales sobre temáticas de salud y prevención, entre ellas:

Temática	Mes-Año	Sucursal	Asistentes
Delitos Informáticos (dictado por la Jefatura de policía local)	Marzo 2025	Tacuarembó	16
Adicciones (dictado por el Ministerio de Salud Pública)	Mayo 2025	Trinidad	22
Delitos Informáticos (dictado por la Jefatura de policía local)	Setiembre 2025	Melo	36
Policía Comunitaria (dictado por la Jefatura de policía local)	Setiembre 2025	Rocha	16



Apoyo a las personas mayores

[GRI 203-2; G4 FS16]

CHARLAS DE PREVENCIÓN DE CAÍDAS EN EL ADULTO MAYOR

Realizamos 10 charlas informativas, con una duración de 2 horas, con aproximadamente **930 asistentes en total**, en 10 localidades del país (Playa Pascual/Libertad, Rosario, Pando, Maldonado, Salto, Melo, Colonia, Dolores, Las Piedras y Fray Bentos), orientadas a socios y no socios de la comunidad.

Estas actividades buscan concientizar y educar sobre la prevención de caídas en personas mayores, además de difundir los servicios de salud disponibles en ANDA, sobre los cuales no todos están en conocimiento.

ALFABETIZACIÓN DIGITAL PARA ADULTOS MAYORES

Continuamos desarrollando el programa gratuito de alfabetización digital, en convenio con la Sociedad Uruguaya de Telemedicina, orientado a fortalecer la autonomía en el uso de tecnologías digitales de personas mayores de 60 años, socias y no socias.

Durante 2025, el programa alcanzó a **39 personas** y se implementó mediante:

- 3 instancias presenciales en la ciudad de Minas (inicio en julio de 2025).
- 6 instancias presenciales en la ciudad de Las Piedras (inicio en agosto de 2025).





Integración y apoyo social

Un pilar fundamental de nuestra cultura de servicio es “construir comunidad”. Esto implica estar presentes en las localidades donde operamos, ofreciendo apoyo e iniciativas sociales, y al mismo tiempo, fomentar y desarrollar el espíritu solidario entre los miembros de nuestra institución.

SOMOS ANDA [GRI 3-3; 413-1]

Este programa tiene como objetivo reforzar vínculos con los actores de la localidad y acercar oportunidades a los socios y sus familias, mediante diversas acciones y facilidades que contribuyan a su bienestar integral.

Implementamos Somos ANDA mediante visitas periódicas del Consejo Administrativo y del equipo de directores a distintas localidades del país, orientadas al relacionamiento con actores locales y al desarrollo de acciones de vinculación comunitaria.

Entre las principales actividades desarrolladas, se incluyen:

- Eventos de intercambio con actores de los sectores comercio, turismo e inmobiliario, en los que presentamos novedades institucionales y recogemos inquietudes.
- Charlas dirigidas a personas adultas mayores sobre salud y prevención, incluyendo temáticas como caídas en el adulto mayor, telemedicina y teleasistencia.
- Encuentros con socios, con el objetivo de fortalecer el vínculo institucional y retribuir el compromiso con la organización.
- Acciones solidarias en apoyo a organizaciones de la comunidad, definidas en conjunto entre el Consejo Administrativo y los gerentes de sucursal.
- Instancias de diálogo con funcionarios de sucursales, orientadas a conocer la realidad local, intercambiar opiniones y fortalecer la integración institucional.





Desafío del quinquenio 2022-2026

Buscamos desplegar el programa SOMOS ANDA en el 100% de las localidades en las que operamos, abarcando los 19 departamentos de nuestro país.

Progreso

Hemos visitado 16 localidades en este período (alcanzando 46 localidades en total visitadas): Rosario, Pando, Maldonado, Salto, Melo, Colonia, Dolores, Las Piedras, Fray Bentos y en San José en las localidades de Playa Pascual y Libertad. En la capital del país, Montevideo, visitamos las localidades de: Belvedere, Cerro, Centro, Nuevo Centro y en Casa Central; y restaban al cierre del período tan solo dos comunidades que se completaron con posterioridad (octubre y noviembre del 2025) para cumplir con el 100% de los objetivos del programa.

MANOS SOLIDARIAS ANDA – 7ª Y 8ª EDICIÓN [GRI 413-1]

Manos Solidarias es nuestro programa de voluntariado interno que promueve acciones alineadas con nuestros valores institucionales y busca aliviar las dificultades que enfrentan diversos sectores vulnerables de la sociedad.

Desde su creación, el programa ha llevado adelante diversas campañas solidarias, incluyendo la recolección de alimentos, abrigo y juguetes, en apoyo a diferentes organizaciones del país.

La solidaridad es, en esencia, el rasgo distintivo de nuestra identidad.

Durante el ejercicio 2025 realizamos dos ediciones de Manos Solidarias:

- **7ª edición - Recolección de útiles escolares:** Llevamos adelante una campaña nacional de recolección de útiles escolares, con participación de todas las sucursales del país. Los materiales recolectados fueron clasificados y organizados en Casa Central mediante jornadas de voluntariado interno, y posteriormente donados a instituciones educativas de distintas regiones.

Conocé más [acá](#).





Colaboramos con **4 instituciones:**

- APADIR: Asociación de Padres y Amigos del Discapacitado de Rivera
- Escuela N° 138 Mevir – Río Branco
- Escuela N° 34 Clemente Estable – Young
- Escuela N° 99 Libertad

Estas instituciones fueron elegidas representando a cada una de las regiones del país. Las mismas fueron propuestas por el gerente de sucursal de la localidad y validadas por el Consejo Administrativo.

■ **8ª edición - ¡Unidos por la Escuela N° 156 de Santa Lucía!**

En respuesta a una solicitud de la comunidad educativa, organizamos **una jornada de voluntariado** presencial en la Escuela N° 156 Clemente Estable de Santa Lucía, con la que mantenemos un estrecho vínculo local. El objetivo de la jornada fue mejorar la infraestructura y los espacios recreativos de la escuela, contribuyendo así al fortalecimiento del entorno educativo que atiende a aproximadamente 290 alumnos.

Esta nueva propuesta permitió:

- Activar el gen solidario de nuestros funcionarios a través de la colaboración con nuestro tiempo y esfuerzo personal de ayudar al otro.
- Poder vivenciar, de forma directa, el impacto que generamos en el otro y en la comunidad.
- Que esta instancia de voluntariado sea una oportunidad para integrarnos como un solo equipo y conocernos como personas, más allá de los roles funcionales que tenemos.

En esta instancia participaron **80 voluntarios**, todos funcionarios de la Asociación, incluyendo consejeros y directores, fortaleciendo el trabajo colaborativo interno y el vínculo con la comunidad local.

Conocé más [acá](#).





OTROS APORTES A LA ECONOMÍA SOCIAL

Como referentes de la economía social participamos en el panel de expertos de la iniciativa “Más valor cooperativo” de INACCOOP (Instituto Nacional del Cooperativismo del Uruguay). Este programa busca ayudar a las cooperativas a desarrollar programas de calidad y mejora continua.

Durante el período reportado, apoyamos de forma recurrente a la ONG AVANCE mediante aportes económicos mensuales destinados al financiamiento de sus actividades sociales en distintos barrios de Montevideo. Este acompañamiento permitió sostener y ampliar intervenciones orientadas a más de 200 niños, niñas, adolescentes y sus familias en situación de alta vulnerabilidad, fortaleciendo el acceso a alimentación, apoyo educativo y contención comunitaria.

También, acompañamos a ONAJPU a través del Programa Caminante, contribuyendo al desarrollo de iniciativas orientadas a adultos mayores, y sostenemos una alianza con ASTUR que incluye difusión de actividades, participación en eventos y apoyo económico a publicaciones especializadas.

Complementariamente, participamos en la Red de Salud del Municipio B y la Red de Violencia Doméstica aportando horas profesionales del equipo de enfermería para acciones de prevención y sensibilización junto a organismos públicos como IMM, MSP y MIDES.

Este enfoque combina inversión social directa y aportes no monetarios, fortaleciendo el trabajo conjunto con actores locales y promoviendo respuestas aliadas a las necesidades específicas de cada comunidad.





Bienestar y desarrollo de nuestro equipo

Este tema contempla el fortalecimiento del clima laboral, la movilidad interna, fomentar la igualdad de oportunidades, el acceso a instancias de formación y actualización, y la inclusión de diversos colectivos. Incluye también acciones para facilitar la conciliación entre la vida personal y laboral, la fidelización de talentos, y la promoción de espacios de escucha y mejora continua.

+ Indicadores sobre nuestro personal [acá](#).

¹ El 5,33% restante son funcionarios eventuales que cuentan con el mismo tratamiento para salario y licencias, pero no así para los beneficios incluidos en el convenio colectivo en cuanto a licencias especiales, complementos de subsidios, entre otros.

Prácticas laborales

[GRI 2-7; 2-30;405-1]

1.276 personas **66,5%** Mujeres **33,5%** Hombres

94,67% (1.208) de los funcionarios están cubiertos por el convenio colectivo¹

Cantidad de personas por categoría laboral y edad	2024				2025			
	< de 30 años	Entre 30 y 50 años	> de 50 años	Total	< de 30 años	Entre 30 y 50 años	> de 50 años	Total
Administración	80	292	80	452	65	306	73	444
Alta Gerencia	0	8	4	12	0	8	5	13
Gestión	1	134	55	190	1	125	60	186
Gobierno	0	1	4	5	0	0	5	5
Profes. y técnicos	19	63	9	91	15	80	9	104
Servicios	18	74	56	148	11	70	59	140
Servicios de salud	12	238	135	385	10	239	135	384



TRABAJADORES QUE NO SON EMPLEADOS

[GRI 2-8]

Contamos con aproximadamente 70 personas que no mantienen relación laboral directa con la organización², pero con las cuales se mantiene una relación cercana debido a que Anda puede determinar los horarios, los lugares de prestación, así como las condiciones generales para poder cumplir correctamente con los servicios que la Asociación brinda.

Estas personas se desempeñan principalmente en servicios de vigilancia física y limpieza especializada, contratados a través de proveedores externos y, en algunos casos, mediante acuerdos con organismos públicos. La gestión de estas personas y las condiciones salariales son realizadas por los proveedores contratados, nosotros establecemos mecanismos de control en los contratos de servicio, para asegurarnos el cumplimiento de las condiciones laborales y normativas aplicables.

HOLA ANDA

[GRI 3-3]

Nuestro programa de inducción, denominado Hola ANDA, tiene por objetivo **facilitar la integración de las personas que ingresan a la organización** desde el primer día, asegurando que cuenten con los recursos, la información y el acompañamiento necesarios para desempeñar su rol, así como para conocer los valores y la cultura institucional.



² La dotación reportada surge de los registros internos de control de servicios y refleja el personal externo activo durante el ejercicio.



FORMACIÓN Y DESARROLLO [GRI 404-1; 404-2; 404-3]

El desarrollo de quienes integran el equipo humano de ANDA es una prioridad estratégica que se refleja en una cultura organizacional basada en el respeto, la cercanía y el compromiso con las personas.

El plan de capacitación³ tiene como objetivo fortalecer las competencias técnicas y las habilidades blandas de los funcionarios, alineadas a las necesidades específicas de cada área y con foco en la cultura de servicio, en coherencia con la directriz estratégica “Potenciar el desarrollo del capital humano”.

Durante 2025 desarrollamos capacitaciones orientadas a fortalecer la implementación de prácticas sociales y ambientales en sus líneas de negocio y en la gestión interna. Las instancias formativas abordaron, entre otros aspectos:

- La atención responsable e inclusiva a los socios
- La protección de datos personales
- La prevención de riesgos financieros y regulatorios
- La gestión de residuos
- La promoción de la salud y el bienestar de los funcionarios

Asimismo, promovimos programas de formación orientados a garantizar la igualdad de oportunidades mediante el acceso a la educación.

Como parte de este enfoque, contamos con un **programa de becas de estudio** destinado a funcionarios, orientado a acompañar su desarrollo profesional y promover una mayor profesionalización de los recursos humanos. El beneficio contempla un apoyo económico para la formación, cuyo importe se incrementa en función de la antigüedad del funcionario en la organización.

36 becas a funcionarios (+2 respecto de 2024)

467 funcionarios capacitados (+62 vs 2024):

67,2% Mujeres | 32,8% Hombres

Promedio horas de formación:

20,83 hs Hombres | 17,83 hs Mujeres

Evaluación de funcionarios:

50% Mujeres evaluadas | 54% de Hombres evaluados⁴

³ Las capacitaciones mayormente no son de carácter obligatorio. La participación puede realizarse de forma voluntaria, mediante la inscripción a cursos generales, o a partir de la sugerencia de la gerencia correspondiente para capacitaciones específicas vinculadas al puesto.

⁴ Correspondiente a los 1.104 funcionarios evaluables, que son personas efectivas o con más de un año de antigüedad en la institución. A los eventuales no le corresponde evaluación, y a los contratados (con menos de un año de antigüedad) se les realiza seguimiento por mail. Tampoco se les realiza la evaluación al Consejo Administrativo, Directores considerados personal de confianza ni médicos y especialistas.



Garantizar un buen clima de trabajo

[GRI 3-3]

Trabajamos para consolidar una propuesta de valor al empleado clara y coherente con nuestros valores institucionales, orientadas a sostener un clima de trabajo basado en el respeto, la confianza y el sentido de propósito compartido. Por eso, promovemos una cultura de servicio centrada en las personas, en coherencia con la misión institucional.

Entre las principales prácticas implementadas destacamos:

- **Desarrollo de liderazgo:** Diseñamos un Programa de Líderes ANDA (PLA) con el objetivo de promover en nuestros equipos el estilo de liderazgo que queremos: un liderazgo consciente y ético, que promueva entornos psicológicamente seguros, empáticos y respetuosos. El objetivo es que cada líder sea ejemplo e impulse conductas alineadas con la vocación de servicio, el reconocimiento de los aportes individuales y la construcción de relaciones de con-

fianza. Este programa tiene una carga anual de 112 horas, abarca una gran cantidad de temáticas que van desde cultura de servicio hasta gestión de las emociones.



- **Gestión de la experiencia del empleado:** Revisamos y reordenamos todas las fases de la experiencia del empleado, identificando momentos clave para fortalecer el cuidado de las personas. Este enfoque integra instancias de escucha activa, desarrollo profesional, movilidad interna, y reconocimiento de trayectorias.

- **Espacios de diálogo institucionalizados:** Mantenemos instancias formales de intercambio con el equipo de Salud y Seguridad Laboral y con el equipo de Gestión Humana.

- **Encuestas de clima organizacional y devolución de resultados:** Realizamos talleres de devolución por área, involucrando a los líderes en la definición de planes de acción específicos y en su posterior seguimiento junto a los [equipos de trabajo](#).

- **Instancias de integración y pertenencia:** Promovemos actividades orientadas a fortalecer el sentido de pertenencia y la colaboración, como el programa de inducción ([HOLA ANDA](#)), el programa de presentación de resultados y estrategia institucional ([ANDA en Acción](#)), el aniversario institucional y el programa institucional [SOMOS ANDA](#),



- **Trabajo conjunto entre Desarrollo y Salud Ocupacional:** Orientado a la promoción de la salud integral de los funcionarios, con énfasis en el cuidado como base de un entorno laboral seguro.

- **Oportunidades de empleabilidad interna:** Fomentamos la movilidad interna entre áreas y traslados, permitiendo a los funcionarios desarrollar su carrera en función de sus habilidades, intereses y experiencia.

- **Rumbo estratégico:** Periódicamente realizamos el evento [ANDA en Acción](#). Este evento busca comunicar a todos los funcionarios los principales proyectos e iniciativas de la planificación estratégica del quinquenio.

- **Programa VES - [Viví la Experiencia del Socio](#):** Impulsamos programas que nos ayuden a ponernos en los zapatos de nuestros socios y de nuestros compañeros, con el objetivo de impulsar la empatía, la colaboración entre áreas y la mejora continua en todo lo que hacemos.

- **Encuentros de líderes:** Los equipos de liderazgo de ANDA (Directores y Gerentes) mantienen reuniones semestrales de revisión estratégica y planificación. Además de impulsar la comunicación efectiva del rumbo, buscamos impulsar los vínculos entre las personas de forma tal de fomentar la colaboración y el fortalecimiento de las relaciones humanas en el logro de los resultados.





ENCUESTA DE CLIMA LABORAL

Buscamos generar un entorno donde las personas se sientan cuidadas, valoradas y parte de una organización segura. Anualmente realizamos la encuesta de clima organizacional “Tu Opinión Suma” y con sus resultados diseñamos talleres de trabajo personalizados por áreas, direcciones y a nivel institucional.

84% de participación (sin variación respecto de 2024)

98,3% se siente orgulloso de trabajar en ANDA (+0,3 p.p. respecto de 2024)

98,1% entiende que ANDA cumple un rol social de relevancia en la atención de sus Socios (+0,1 p.p. respecto de 2024)

97,6% considera que ANDA es un buen lugar para trabajar (+0,6 p.p. respecto de 2024)

En relación con 2024, mantenemos como principales fortalezas el compromiso con los valores institucionales, el buen ambiente de trabajo, el rol social y la relación de respeto entre equipos.

Las oportunidades de mejora identificadas permanecen alineadas con el ejercicio anterior, concentrándose en la comunicación interáreas, el reconocimiento del desempeño y la adecuación de las instancias de capacitación a las necesidades del puesto, lo que refuerza la necesidad de profundizar acciones específicas en estos ejes.

La mayoría de estos indicadores definidos como oportunidades de mejora evidencian una **evolución positiva y sostenida**, asociada a las acciones implementadas a nivel institucional, con impacto directo en el fortalecimiento de la calidad de vida laboral de los funcionarios.

Orgullo de pertenencia surge como nuevo atributo destacado por los funcionarios en 2025.



VES – VIVÍ LA EXPERIENCIA DEL SOCIO |

GRUPO DE INTERÉS: FUNCIONARIOS

Entendemos que lo que hacemos -y cómo lo hacemos- tiene un impacto directo en las personas. Por eso tenemos VES, un programa que nos brinda la oportunidad de tomar conciencia de ese aporte y de cómo nuestro trabajo cotidiano contribuye a generar valor para nuestros socios.

Este programa de cultura de servicio está orientado a fortalecer una mentalidad centrada en el socio, a través del acompañamiento a compañeros de atención al afiliado o de otras áreas.

El programa nos permite:

- Observar el trabajo desde otra perspectiva, más allá del rol habitual;
- Comprender mejor el impacto de nuestras tareas, incluso si no están vinculadas directamente a la atención;
- Escuchar, observar y reflexionar sobre cómo cada acción contribuye a la experiencia del socio.

Nuestro objetivo es consolidarnos como referentes en cultura de servicio, promoviendo una mirada transversal de la organización, donde somos todos parte del mismo equipo: el equipo de nuestros socios.

Resultados del programa en 2025:

- **+244 funcionarios se inscribieron en el programa**
- **+180 experiencias vividas**
- **+513 horas de experiencia**
- **NPS del Programa: 86%**



Desafío 2026: Redefinir el programa VES para fortalecer su efectividad, vinculando de forma más directa la experiencia con tareas específicas de cada participante.



BENEFICIOS

[GRI 3-3; 401-2]

Promovemos un entorno de trabajo saludable basado en la comunicación abierta, el cuidado de la salud mental y emocional de los funcionarios y el equilibrio entre la vida personal y profesional.

En este marco, implementamos una serie de **beneficios orientados a acompañar las distintas etapas y realidades de nuestros funcionarios**, entre ellos:

1. Conciliación y tiempo personal

- Modalidad de trabajo híbrida para áreas sin atención al público
- Dos días por mudanza sin afectar el presentismo
- Hasta 4 horas anuales para acompañar a hijos al pediatra
- 20 días de licencia por estudio para funcionarios con más de dos años de antigüedad (superior al mínimo legal)

- 5 días anuales por enfermedad de familiar
- Coordinación de medio horario maternal

2. Salud y bienestar integral

- Consultas médicas gratuitas en clínica institucional para funcionarios socios
- Complemento del subsidio por enfermedad
- Mantenimiento del 100% del salario en casos de cobertura por BSE
- Consulta psicológica en situaciones agudas (según indicación médica laboral)
- Servicio de comedor (Casa Central)
- Apoyo por hijos con discapacidad
- Servicio fúnebre con beneficios ampliados para funcionarios socios
- Licencia para víctimas de violencia doméstica

3. Desarrollo y apoyo económico

- Adelantos de sueldo y aguinaldo
- Premio vacacional para funcionarios con más de tres años de antigüedad

- Becas de estudio
- Reintegro parcial de IRPF y FONASA
- Escalafones de ingreso y prima por antigüedad
- Complementos salariales por subrogación de funciones
- Comisiones comerciales y quebrantos de caja según función

4. Beneficios sociales y adicionales

- Beneficio económico para guardería
- Semana de turismo libre cada dos años
- Descuentos progresivos en tratamientos dentales para socios de la Caja de Previsión ANDA
- Uniformes
- Promociones turísticas exclusivas





Igualdad de oportunidades

[GRI 3-3; 405-2; 406-1]

Desarrollamos acciones concretas y sostenidas que reflejan un enfoque activo y comprometido con la inclusión y la diversidad en el ámbito laboral. Entre ellas, destacamos:

- **Adhesión al programa "Yo estudio y trabajo":** Iniciativa que promueve el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) para darles una primera oportunidad laboral a personas que se encuentran estudiando, una pasantía de trabajo remunerada por un período máximo de 6 meses con horario reducido.
- **Adhesión al programa "CEO por la Inclusión":** Iniciativa que promueve la equidad en el empleo, impulsada por organizaciones aliadas a la inclusión laboral de personas en situación de discapacidad. Este compromiso cuenta con la participación de la Gerencia General en instancias de reflexión, capacitación y seguimiento de acciones concretas.
- **Participación en la Red de Empresas Inclusivas del Uruguay:** Como miembros activos de esta red, intercambiamos buenas prácticas con otras organizaciones del sector público y privado, y accedemos a herramientas de diagnóstico, talleres y recursos que nos permiten seguir fortaleciendo las capacidades internas en materia de inclusión laboral.
- **Adaptaciones en el lugar de trabajo:** Realizamos adecuaciones en distintos espacios físicos y herramientas digitales, para facilitar el acceso y el desempeño de personas con discapacidad o requerimientos específicos.

- **Reclutamiento inclusivo:** Las búsquedas incluyen de forma sistemática la mención expresa de apertura a personas con discapacidad inscriptas en el registro correspondiente, como señal concreta de igualdad de oportunidades en el acceso al empleo.

- **Concientización interna:** Desarrollamos campañas, comunicaciones internas y actividades de sensibilización orientadas a promover un entorno de trabajo basado en el respeto, la colaboración y la valoración de la diversidad entre los equipos de trabajo.

La **igualdad de oportunidades es abordada desde la práctica**, integrando principios de equidad, no discriminación y accesibilidad en distintos procesos de la gestión del talento humano, tales como reclutamiento, selección, formación, desarrollo y evaluación del desempeño.

UN COMPROMISO FORMALIZADO.

Los principios de no discriminación y respeto por la dignidad de las personas se encuentran establecidos en el [Código de Ética](#), que define lineamientos generales aplicables a todas las relaciones laborales. Entre otros aspectos, el Código establece la prohibición de cualquier forma de discriminación, el rechazo explícito al acoso sexual y la obligación de denunciar conductas que vulneren estos principios, constituyendo un marco normativo de referencia para la convivencia y la gestión del talento humano.

**No existen casos registrados de discriminación durante 2025.
Para un mismo cargo el sueldo es el mismo sin importar el género u otras características individuales.**



Salud y seguridad de nuestro equipo

[GRI 3-3; 403-1; 403-3; 403-4; 403-6; 403-9; 403-10]

La salud y la seguridad integral de quienes forman parte de la organización son aspectos centrales, abordados con un enfoque preventivo, participación activa y cuidado mutuo.

Contamos con una **Política de Seguridad y Salud en el Trabajo** vigente desde febrero de 2019, que establece el compromiso institucional con la protección de la salud y la seguridad de nuestros trabajadores, contratistas, subcontratistas y afiliados.

En este marco, asignamos recursos y esfuerzos para la implementación y mejora continua de un **Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST)**⁵, orientado a la prevención de riesgos laborales, la vigilancia de la salud y la promoción de ambientes de trabajo seguros y saludables.

Asimismo, contamos con un **área de Seguridad y Salud Ocupacional** integrada por dos médicas laborales y un técnico prevencionista, con el apoyo de profesionales y consultoras externas según las necesidades identificadas. El equipo realiza recorridos periódicos por sucursales y sectores operativos para identificar y mitigar riesgos laborales, y coordina capacitaciones⁶ preventivas dirigidas a los sectores más expuestos.

⁵ Basado en las normativas nacionales e internacionales, como por ejemplo los Decretos 291/007 y 127/2014 así como las directrices de la OIT (ILO-OSH2001) y las Normas UNIT-ISO 45001/2018.

⁶ Las actividades y capacitaciones se realizan en horario laboral y en instalaciones de la organización, facilitando el acceso de los funcionarios. La confidencialidad de los datos de salud es garantizada mediante el manejo exclusivo de la información por parte del personal médico laboral y el resguardo físico de la documentación sensible.

100% de los funcionarios están cubiertos por la política de Salud y Seguridad en el Trabajo y representados en el Comité de Salud y Seguridad

PARTICIPACIÓN Y COMITÉS [GRI 403-4]

Contamos con un **Comité de Salud y Seguridad** de carácter bipartito, integrado por representantes de la organización y del gremio (AEBU), con asesoramiento de la médica laboral y el técnico prevencionista.

La comisión se reúne bimensualmente y representa al 100% del personal. Sus funciones incluyen la:

- Identificación y análisis de riesgos
- Promoción de acciones preventivas reportadas
- Elevación de propuestas de mejora a las instancias correspondiente.



CULTURA DE PREVENCIÓN

Buscamos transformar el entorno laboral mediante una estrategia basada en los siguientes lineamientos:

- **Generar conciencia institucional** sobre la importancia del cuidado de la salud y seguridad en los ambientes de trabajo.
- **Promover la participación activa** de los trabajadores en temas de ambiente, seguridad y salud.
- **Fomentar la responsabilidad y el compromiso** del personal en la mejora de las condiciones de trabajo.
- Priorizar la prevención mediante la **identificación, evaluación y control de los riesgos laborales**, la vigilancia de la salud en el trabajo y la socialización del conocimiento técnico.
- Facilitar los medios necesarios para **controlar los riesgos y promover los factores positivos** del trabajo.

PROGRAMA DE BIENESTAR

[GRI 403-6]

Este programa está orientado a la promoción de la salud mental y física de los funcionarios, y combina acciones preventivas, instancias formativas y acompañamiento individual, adaptándose a las necesidades detectadas durante el período.

**ENTRE 2024
Y 2025**

5 instancias de promoción de la salud y bienestar

80 participantes promedio por instancia

Temáticas abordadas: descanso, la salud mental, la salud en etapas vitales específicas y la gestión de la economía personal.

Durante el primer semestre de 2025 realizamos nuevos seguimientos en salud mental y mantuvimos el acompañamiento de casos iniciados en el período anterior, a través del Programa de Bienestar y Salud Mental del área de Salud Ocupacional. En este marco, la organización brindó apoyo en tratamientos farmacológicos y no farmacológicos, así como intervenciones específicas ante situaciones particulares, incluyendo acompañamiento social y contención a equipos de trabajo que atravesaron situaciones traumáticas.



CAPACITACIONES EN SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL [GRI 403-5; FS4]

Implementamos un plan de capacitaciones orientado a la prevención de riesgos laborales y a la promoción de prácticas seguras en los distintos sectores de la organización, los principales temas fueron:

Reanimación Cardíaca Básica y uso de DEA, de forma mensual desde el año 2024	Ergonomía de oficina, a través del SharePoint
Primeros Auxilios para Mantenimiento e Higiene	Pausas Activas en Servicio Odontológico
Manipulación de Carga Física, para el sector de Mantenimiento e Higiene	Uso de productos químicos en el sector de Higiene, turno diurno y nocturno, sector comedor

IDENTIFICACIÓN Y REPORTE DE PELIGROS [GRI 403-2]

Contamos con procesos formales para la identificación y comunicación de peligros y situaciones de riesgo asociados al trabajo.

Promovemos una cultura de colaboración y prevención, en la que la comunicación de peligros es entendida como una práctica positiva orientada al cuidado mutuo y a la mejora de las condiciones de trabajo. En este marco, quienes reportan riesgos se encuentran protegidos frente a represalias.



Etapa 1 – Informar el riesgo

Los funcionarios informan el riesgo detectado a su superior inmediato, quien canaliza la situación hacia el área correspondiente y gestiona las acciones necesarias para su resolución en el menor plazo posible. Complementariamente, disponen de un sistema informático, a través del cual pueden reportar situaciones de riesgo.



Etapa 2 – Respuesta y seguimiento

Ante la identificación de un riesgo, se activan las vías jerárquicas correspondientes para que los supervisores acompañen el retiro preventivo del personal afectado, cuando la situación así lo requiera. Los avisos son derivados al área responsable y cuentan con seguimiento hasta su cierre.

Situaciones peligrosas. Promovemos la prevención y la capacitación continua para que los funcionarios, especialmente aquellos expuestos a mayores riesgos, cuenten con información clara sobre las medidas de protección y los procedimientos a seguir ante situaciones de peligro. Complementariamente, contamos con un **Comité de Emergencia** integrado por miembros de la alta gerencia, responsable de coordinar la respuesta institucional frente a eventos de mayor escala, evaluar riesgos y definir las acciones necesarias para resguardar la integridad del personal.



VIGILANCIA DE LA SALUD Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES [GRI 403-1; 403-7]

Desde el Servicio de Salud y Seguridad en el Trabajo desarrollamos acciones orientadas a prevenir posibles daños o lesiones asociadas a los factores de riesgo presentes en los procesos laborales.

Durante el período fortalecimos la aplicación del **Programa de Vigilancia de la Salud**, mediante evaluaciones médicas laborales dirigidas a funcionarios de los sectores de Mantenimiento e Imagenología, con el objetivo de **monitorear su estado de salud y prevenir accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales**:

- En el área de Mantenimiento realizamos evaluaciones médico-laborales a **13 funcionarios**, incluyendo estudios específicos asociados a los riesgos de la tarea y valoraciones de aptitud para trabajo en altura, conforme a lo establecido en la **Ordenanza 145/09** del Ministerio de Salud Pública. Como resultado del proceso se elaboraron informes técnicos con recomendaciones orientadas a mitigar riesgos ergonómicos y vinculados a la manipulación de cargas.
- En el sector de Imagenología evaluamos a **3 funcionarios** expuestos a radiaciones ionizantes, aplicando los controles establecidos por la normativa

vigente, incluida la **Norma UY 100 de protección y seguridad radiológica** emitida por la Autoridad Reguladora Nacional de Radioprotección dependiente del Ministerio de Industria, Energía y Minería.

Como parte del proceso, realizamos entrevistas individuales para la devolución de resultados y el seguimiento de aquellos casos que requerían controles adicionales.

Desde ANDA asumimos la totalidad de los costos asociados a los estudios médicos realizados en el marco del Programa de Vigilancia de la Salud, en cumplimiento de la normativa laboral



PREVENCIÓN Y MITIGACIÓN DE RIESGOS [GRI 403-1; 403-7]

Con el objetivo de prevenir y mitigar impactos negativos en la salud y seguridad laboral que puedan generarse a través de prestadores de servicios y trabajadores tercerizados, implementamos un enfoque preventivo coordinado desde el área de Seguridad y Salud Ocupacional, a través de la figura del Técnico Prevencionista y en articulación con las áreas involucradas. Este enfoque se enmarca en la normativa vigente y forma parte de nuestro **Programa de Gestión de Riesgos**.

Las medidas aplicadas incluyen la incorporación de requisitos específicos de seguridad en los contratos de servicios, la verificación previa de documentación obligatoria, la planificación y autorización de ingresos, la coordinación de aspectos de seguridad antes del inicio de las tareas y la delimitación de áreas de trabajo. Asimismo, proveedores y subcontratistas participan en instancias de capacitación, simulacros y cadenas de comunicación ante emergencias.

El cumplimiento de estas condiciones se supervisa mediante registros formales, inspecciones en sitio y controles operativos, promoviendo buenas prácticas y la mejora continua en la prevención de riesgos laborales.





Estructura y composición del Gobierno Corporativo [GRI 2-6; 2-9; 2-10; 2-12; 2-13]

Nuestro sistema de gobernanza está conformado por el **Consejo Administrativo** (máximo órgano de gobernanza), la **Gerencia General** y el **equipo de Alta Gerencia**.

El Consejo Administrativo participa activamente en la gestión de ANDA, reuniéndose con periodicidad semanal y participando en instancias formales de dirección. Tiene a su cargo la definición y aprobación de los lineamientos estratégicos, que son ejecutados por la Gerencia General, en coordinación con el equipo de Alta Gerencia.

El Consejo Administrativo rinde cuentas a la Asamblea Ordinaria de Asociados, presentando la memoria y el balance anual y una propuesta de presupuesto para su aprobación. Asimismo, interviene en el tratamiento de eventuales incumplimientos al Código de Ética, los cuales son elevados a los ámbitos correspondientes para su análisis y resolución.

Consejo Administrativo¹

Referencias

- . Nombre
- . Cargo significativo
- . Antigüedad en ANDA



Sr. Fernando Abi Saab

Presidente
28 años en ANDA



Sra. Rose Marie Buruzangaray

VicePresidenta
31 años en ANDA



Sra. Leticia de Brun

Prosecretario
30 años en ANDA



Sr. Romano Sorribas

Vocal
29 años en ANDA



Lic. Marco Cattáneo

Secretario
35 años en ANDA

¹ Todos los consejeros tomaron sus cargos el 1/1/2022. Según el Artículo 17 del Estatuto Social, es incompatible ser miembro de un órgano electivo de la Institución y mantener simultáneamente una relación laboral con la misma (ser un alto ejecutivo). En caso de ser electo, el empleado deberá suspender dicha relación antes de asumir el cargo.



Alta Gerencia²

Referencias

- . Nombre
- . Cargo significativo
- . Antigüedad en el cargo



Cra. Yaninna Mella

Gerente General
11 años



Lic. Máximo Araújo

Director de Atención al Socio
8 años



Lic. Ignacio Rossi

Director Comercial
8 años



Ing. Germán López

Director de Informática
10 años



Ec. Andrea Mayola

Directora de Finanzas
9 años



Cr. Pablo Brunet

Director de Contabilidad
13 años



Cra. Cristina Montaldo

Directora de Gestión
Humana - 9 años



Cra. Silvia Gómez

Directora de Riesgo
13 años



Sr. Maximiliano Fernández

Director de Adm. Interna
y Seguridad - 8 años



Dr. Marcos Lima

Director de Jurídica
2 años



Dr. Flavio Porras

Director de DEANDA S.A.
5 años



Dr. Pablo Catalá

Director de Servicios de Salud
<1 año **NUEVO EN 2025**



Cr. Sebastián LaLuz

Director de Servicios
Médicos
<1 año **NUEVO EN 2025**

Conocé sobre nuestra selección y designación [acá](#).

²En 2025 Prof. Agdo. Dr Daniel Bulla cesó sus funciones como Director por jubilación.



El Consejo Administrativo participa en los siguientes Comités de Dirección:

- Comité de Auditoría
- Comité de Riesgo Integral
- Comité de Tecnología de la Información
- Comité de Ética y Transparencia

De forma complementaria, los siguientes Comités Operativos, están orientados a la gestión y ejecución:

- Comité Financiero
- Comité de Negocios
- Comité de Sostenibilidad

Gestión de riesgos y mecanismos de supervisión institucional

[GRI 2-16; 2-19; 2-20; 2-21]

Los reclamos, quejas y solicitudes recibidos a través de los canales institucionales son analizados diariamente por la **Dirección de Riesgos** y consolidados en reportes periódicos. Esta información se presenta trimestralmente al **Comité de Riesgo Integral** mediante un informe elaborado por la **Gerencia de Riesgo Operativo**, instancia en la que participan integrantes del Consejo Administrativo.

Este espacio permite monitorear tendencias, evaluar situaciones que puedan generar impactos negativos sobre los afiliados y definir acciones correctivas.

De esta forma, articulamos los mecanismos operativos de atención al afiliado con la supervisión del máximo órgano de gobierno, integrando la gestión de reclamos al sistema de debida diligencia y gestión de riesgos institucionales.

+ Información sobre reclamos, quejas y solicitudes [acá](#).



Comunicación efectiva, confiable y transparente [GRI 3-3]

Entendemos que una comunicación transparente es estratégica para asegurar la integridad institucional y el vínculo duradero con la comunidad. La claridad y honestidad en los mensajes de ANDA son fundamentales para construir relaciones de confianza con nuestros afiliados, el equipo de trabajo y los demás grupos de interés con quienes nos vinculamos.

Este tema material abarca tanto la rendición de cuentas interna como externa, promoviendo una cultura institucional basada en la transparencia y el acceso claro a la información. Incluye también la presentación comprensible y accesible de los productos y servicios ofrecidos, evitando ambigüedades y fortaleciendo la autonomía de las personas usuarias en su toma de decisiones.

¿Cómo dialogamos y rendimos cuentas con nuestros grupos de interés? [GRI 3-3]

ASAMBLEA ANUAL DE SOCIOS | GRUPO DE INTERÉS: AFILIADOS

Cada año convocamos a la Asamblea de Afiliados como principal instancia formal de rendición de cuentas y participación institucional. En este espacio presentamos la Memoria y los estados financieros del ejercicio, exponemos los principales hitos de gestión y sometemos la aprobación de los resultados a votación de los socios presentes.

Esta instancia permite transparentar el desempeño anual, validar las decisiones adoptadas por el Consejo Administrativo y fortalecer el vínculo con nuestros afiliados, asegurando que cuenten con información clara sobre la evolución de la organización. Como complemento, compartimos un material audiovisual de síntesis que resume los proyectos e iniciativas más relevantes del período.

BANCO CENTRAL DEL URUGUAY | GRUPO DE INTERES: REGULADOR

Por nuestra actividad financiera ANDA es regulada por el Banco Central del Uruguay (BCU), en cumplimiento con la normativa aplicable debemos presentarle al regulador información sobre diferentes temas (contables, financieros, de los diferentes riesgos, de gobierno corporativo, etc). Asimismo, el regulador exige tener auditoría interna e informar las observaciones periódicamente así como presentar anualmente el dictamen del auditor externo sobre los datos contables al cierre del ejercicio fiscal, este último, en conjunto con la memoria y balance, debe quedar pública en nuestra web institucional para rendir cuenta a los afiliados. Adicionalmente, el BCU exige publicar también en nuestra web anualmente el Informe de gobierno corporativo, documento que detalla la estructura de propiedad, de administración y control, el sistema de gestión de riesgos, así como otra información de interés. En este ejercicio, dentro del marco de supervisión y fiscalización que realiza el BCU, fuimos objeto de una Evaluación Integral bajo la metodología CERT que comenzó en Febrero 2025 y está en proceso de finalización a la fecha del cierre de este período.



ANDA EN ACCIÓN | GRUPO DE INTERÉS: FUNCIONARIOS

Es un espacio institucional donde comunicamos el rumbo estratégico de nuestra institución.

En estas instancias, el Consejo Administrativo y la Gerencia General comparten los principales hitos alcanzados en el marco de la planificación estratégica, así como las metas proyectadas hacia adelante.

ANDA en Acción surge como respuesta a oportunidades de mejora identificadas en las encuestas de clima laboral, particularmente en materia de comunicación interna. *Conocé más sobre nuestra encuesta de clima laboral [acá](#).*



En la tercera edición de ANDA en Acción nos propusimos tres objetivos principales:

- Dar continuidad a la comunicación directa de los proyectos estratégicos, con participación de las autoridades.
- Presentar a toda la organización los cinco componentes de nuestra cultura institucional.
- Generar un espacio de encuentro e integración con funcionarios de todo el país.

Consideramos fundamental que quienes integramos ANDA estemos alineados respecto a la evolución institucional, entendiendo que cada área y cada rol contribuyen a la construcción de nuestro futuro.

+800 colaboradores provenientes de distintas localidades del país participaron voluntariamente.

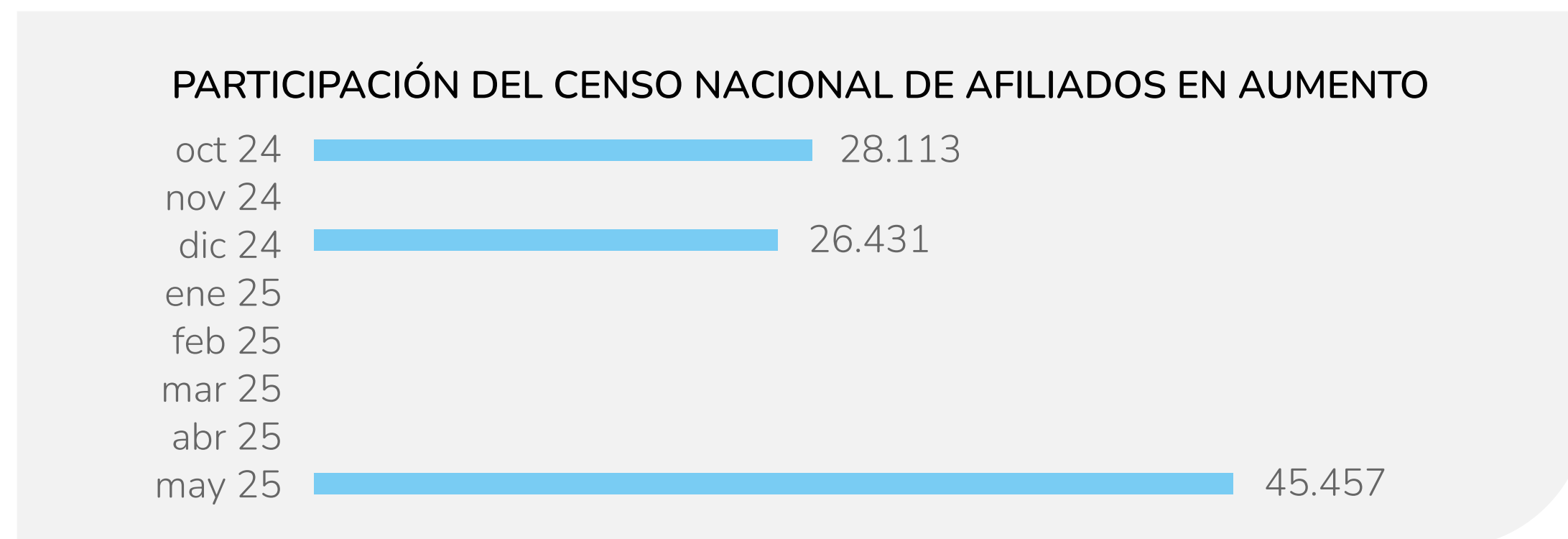
- Recibimos comentarios positivos vinculados al fortalecimiento del sentido de pertenencia, la claridad estratégica y el valor del encuentro presencial.
- Al cierre del evento 324 completaron voluntariamente la encuesta de satisfacción de la actividad, alcanzando un NPS del 85,7.

Desafío 2026: Implementar ANDA en acción 2026 manteniendo niveles de participación similares a los alcanzados en versiones anteriores.



CENSO NACIONAL DE AFILIADOS | GRUPO DE INTERÉS: AFILIADOS

Implementamos un esquema sistemático de escucha activa a través de una encuesta de satisfacción que releva la experiencia de atención en sucursales, el uso de productos y la identificación de intereses y oportunidades de mejora. Actualmente realizamos estas mediciones con frecuencia semestral. Durante el período reportado se llevaron a cabo tres relevamientos:



En el Censo de Mayo 2025 se cambió la forma de envío por una más eficiente, logrando un 167% de respuestas más vs el promedio de las instancias anteriores

Estos resultados nos permiten monitorear tendencias, identificar necesidades emergentes y ajustar nuestra propuesta de valor, fortaleciendo la toma de decisiones basada en evidencia.

LAS 10 DE ANDA | GRUPO DE INTERÉS: FUNCIONARIOS

Las 10 de ANDA es nuestro **boletín institucional mensual** en formato audiovisual, a través del cual comunicamos de forma sistemática las principales novedades, avances de proyectos y temas relevantes de la organización.

Este canal permite asegurar una comunicación interna periódica, accesible y alineada con los objetivos estratégicos, contribuyendo a mantener informados a los colaboradores sobre el desempeño institucional y las iniciativas en curso.

PROGRAMA SOMOS ANDA | GRUPO DE INTERÉS: AFILIADOS / FUNCIONARIOS

Consejo Administrativo, Gerencia General y Directores visitan localidades mensualmente, cenando con funcionarios para abordar temas organizacionales y sucursales.

[+ información acá](#)



Claridad en la información de productos y servicios

[GRI 2-25; 2-26; 417-1]

Contamos con principios formales y prácticas institucionalizadas que rigen el diseño, comercialización y otorgamiento de servicios financieros, orientadas a garantizar un **trato justo, ético y responsable hacia nuestros afiliados**. Conocé nuestros principios y prácticas institucionales [acá](#).

Disponemos de un **Código de Buenas Prácticas**, que establece los principios que regulan la relación con los afiliados y las buenas prácticas aplicables a los productos y servicios ofrecidos.

[+ información](#) sobre el Código de Buenas Prácticas.

Complementariamente, contamos con una **Política de Créditos y un Manual de Crédito**, donde definimos los lineamientos, criterios, procesos y condiciones para el otorgamiento responsable, asegurando que las decisiones crediticias se adopten sobre parámetros objetivos y alineados con la capacidad de pago del afiliado. Este último instrumento contempla además procedimientos para la evaluación, aprobación y seguimiento de los créditos, garantizando una gestión prudente y transparente.

Las áreas más vinculadas a la aplicación de estas políticas son Atención al Socio, Riesgo, Comercial, Finanzas y Auditoría Interna. Sin perjuicio de ello, el Código de Buenas Prácticas es suscripto por todos nuestros funcionarios al momento de su ingreso a la institución, asumiendo la responsabilidad de su cumplimiento durante el desempeño de sus funciones.

El cumplimiento de estas políticas es verificado mediante:

- Auditorías internas periódicas.
- Controles operativos integrados a los sistemas, que aseguran la trazabilidad de las operaciones crediticias.
- Capacitaciones regulares al personal, especialmente en atención al afiliado y prevención del fraude.
- Revisión periódica de políticas para mantener su alineación con la normativa del Banco Central del Uruguay y las mejores prácticas del mercado.
- Canales de retroalimentación, como encuestas de satisfacción y gestión de reclamos, que permiten identificar oportunidades de mejora continua.





Crecimiento responsable

El crecimiento de ANDA está orientado al largo plazo, con el objetivo de asegurar la continuidad de los servicios y el uso responsable de los recursos disponibles. Incluye la planificación de inversiones y esquemas de financiamiento alineados con los valores sociales de la organización, la gestión integral de riesgos y la incorporación de proveedores y prestadores bajo criterios de confiabilidad, cumplimiento y coherencia con el modelo de gestión solidario.

El crecimiento responsable permite **generar valor económico** con sentido social, preservando la confianza y la solidez institucional.

Inversiones y financiamiento responsable

Fundada hace nueve décadas, ANDA ha desarrollado un modelo de crecimiento responsable orientado a fortalecer el bienestar de nuestros afiliados y generar un impacto positivo en la comunidad, basado en los principios de solidaridad y cooperación.

El proceso de planificación de inversiones se integra al ciclo presupuestario anual. Cada dirección identifica las necesidades y proyectos prioritarios para el ejercicio siguiente, que son analizados en instancias de Comité y definido por la Alta Gerencia, para luego ser aprobado en la Asamblea de Afiliados.

[GRI 3-3]

Las decisiones de inversión priorizan:

- La mejora y continuidad de los servicios a los afiliados
- Iniciativas con impacto social
- El cuidado del ambiente y
- El uso eficiente de los recursos.

Este enfoque permite orientar los recursos hacia infraestructura, programas de salud, educación, asistencia social y tecnología, asegurando la sostenibilidad financiera de la institución y la **alineación con las necesidades reales de nuestros afiliados**.



PRODUCTOS Y SERVICIOS CON ENFOQUE SOCIAL

[GRI G4-FS1; G4-FS7; G4-FS8]

Como organización sin fines de lucro incorporamos criterios sociales en determinados productos y servicios, orientados a facilitar el acceso a prestaciones esenciales para distintos grupos de afiliados, especialmente jubilados, pensionistas y personas con bajos ingresos.

Si bien no contamos con una política formal específica que integre criterios sociales y ambientales en todos los servicios, **aplicamos lineamientos institucionales que priorizan la inclusión, la accesibilidad financiera y el bienestar de los afiliados en el diseño de nuestras soluciones.**

Entre las principales medidas aplicadas se destacan:



Bonificación total de órdenes médicas (con límite en algunos tratamientos externos) y precios preferenciales de medicamentos para niños hasta los 14 años.



Cuota social diferencial para afiliados con bajos ingresos (47% más económica que la cuota integral).



Tasas preferenciales para adelantos de pasividades destinados a jubilados y pensionistas.



Línea especial de créditos a tasa cero para afiliados afectados por eventos climáticos.



Financiación sin intereses de servicios de turismo, tratamientos médicos, odontológicos y medicamentos hasta en 24 cuotas.



Productos específicos como, por ejemplo:

- Préstamo Mudate (apoyo económico asociado a garantías de alquiler).
- Préstamo Ciclomotor.
- Adelantos de pasividad.
- Adelantos a propietarios con contratos de alquiler gestionados por ANDA.

**Desempeño financiero transparente**

[GRI 201-1; 201-3; 201-4]

Anda es una Asociación Civil sin fines de lucro, regulada y supervisada por el Banco Central del Uruguay (BCU) por su actividad como administradora de créditos. En este marco, garantizamos una gestión transparente y responsable de los recursos financieros de nuestros afiliados.

Según datos de la consultora EXANTE, al cierre del ejercicio 2025 ANDA tenía una participación de 16,1%, contando con una cartera de créditos brutos de USD 359M, **manteniendo el segundo lugar del market share y aumentando dicho porcentaje en 1,3% con respecto al año anterior.**

En un mercado financiero muy competitivo, ANDA se destaca en crecimiento de su cartera, con un crecimiento interanual de los créditos al consumo en pesos corrientes de un 18%.

Como institución sin fines de lucro, 100% uruguaya, con un foco social, **somos responsables de administrar y cuidar los recursos e invertirlos en lo que necesitan nuestros afiliados**, para que puedan impulsar su crecimiento y mejorar la calidad de vida tanto de los socios como de sus familias.

	2023	2024	2025
Valor económico directo generado	4.051.977.243	4.595.875.769	4.976.551.479
Ventas netas de descuentos y provisión de incobrables	4.022.619.992	4.570.460.871	4.947.802.038
Ingresos de la inversión de capital y financiera	26.275.496	19.129.414	27.187.426
Venta de activos	3.081.755	6.285.484	1.562.015
Valor económico distribuido	3.735.074.637	4.050.879.088	4.428.397.623
Pago a proveedores	758.530.390	839.836.577	923.771.140
Remuneración y beneficios al personal ¹	2.432.769.499	2.570.819.280	2.694.163.637
Pago a proveedores de capital	47.338.776	109.175.697	185.965.476
Inversión en bienes de uso y otros activos	81.761.751	89.606.248	96.010.985
Inversión en la comunidad	25.918.246	51.052.931	33.070.239
Impuestos	388.755.975	390.388.355	495.416.147
Impuesto a las ganancias ²	304.158.085	295.443.035	389.050.409
Impuestos directos e indirectos	36.733.149	33.906.429	35.469.151
Impuestos tasas y contribuciones	47.864.741	61.038.891	70.896.586
Valor económico retenido³	316.902.606	544.996.681	548.153.856

¹ Incluye las erogaciones asociadas al plan de retiro institucional, financiado con ingresos generales de la organización. Este plan contempla una compensación para funcionarios con causal jubilatoria, sin implicar un aporte salarial específico.

² Durante el ejercicio 2024/2025 se utilizaron \$80 millones en exoneraciones fiscales del IRAE, en el marco de un proyecto de inversión.

³ De acuerdo con lo establecido por los Estatutos Sociales, las utilidades generadas en cada ejercicio no se reparten, sino que se destinan a reforzar las reservas de la institución permitiéndonos mejorar los servicios que reciben nuestros afiliados.



El valor económico generado (VEG) aumentó en el entorno de 8% debido principalmente a un crecimiento en nuestro caudal social y de los diferentes servicios. Y sus egresos se distribuyeron en la sociedad en diferentes proporciones:

- 61% en salarios y beneficios a colaboradores,
- 21% prestadores de servicios,
- 11% en pagos al gobierno por impuestos,
- 4% gastos de financiamiento,
- 2% en inversión en Bs. de uso y otros activos y
- 1% en inversión a la comunidad.

Anda no posee accionistas por lo que no tiene que realizar una distribución a esos grupos de interés. **El valor económico retenido (VER) tuvo un incremento, lo que nos permite seguir mejorando los servicios.**

CONTEXTO NACIONAL [GRI 3-3]

Nuestros afiliados son principalmente trabajadores activos, jubilados y pensionistas, por lo que se ven directamente impactados por la situación económico-financiera del país. En este marco, realizamos un seguimiento sistemático de los principales indicadores macroeconómicos —en particular el Índice Medio de Salarios (IMS), el Índice de Precios al Consumo (IPC) y el índice de desocupación— como insumos para la definición de nuestras **políticas de afiliación y ajuste de cuotas sociales**.

Durante el período de análisis la inflación nacional medida por el IPC fue de 4,25%, manteniéndose por debajo del rango meta esperado (4,5%) y dentro del intervalo de tolerancia establecido (entre el 3% y el 6%).

Como resultado de este monitoreo, las cuotas sociales integrales pasaron de \$760 (UYU) en octubre de 2024 a \$791 (UYU) en setiembre de 2025, aumentando menos que la inflación. Mediante una única cuota social, el núcleo familiar del afiliado -incluyendo hijos hasta 25 años y cónyuge- accede a los beneficios institucionales.

Este enfoque permite acompañar la evolución del contexto económico, procurando mantener la accesibilidad a los servicios y la sostenibilidad de la economía social.



Gestión de riesgos y continuidad del negocio

[GRI 3-3]

Durante el período reportado, el sistema de gestión de riesgos se mantuvo operativo como herramienta central de apoyo a la toma de decisiones, con seguimiento periódico de los principales riesgos institucionales a través del Comité de Riesgo Integral y los reportes elevados al Consejo Administrativo.

Nuestro sistema de gestión de riesgos se articula con la planificación estratégica y la gestión operativa, y se estructura en tres pilares fundamentales:

- **Marco Metodológico para la Gestión de Riesgos.** Permite identificar, priorizar y tratar los riesgos dentro del nivel aceptado por la organización.
- **Plan de Continuidad del Negocio.** Establece los lineamientos de respuesta ante eventos críticos -como desastres naturales o fallas tecnológicas-, asegurando la disponibilidad o recuperación progresiva de los recursos esenciales: personas, edificios, tecnología, información y proveedores.
- **Política de Administración de Riesgos.** Define la estructura de gobernanza en torno al riesgo, incluyendo la actuación del Comité de Riesgo Integral⁴ y las responsabilidades de cada área.

El sistema se complementa con una serie de documentos normativos que definen los criterios específicos de administración, límites de exposición y herramientas de monitoreo para cada tipo de riesgo:

- Manual de Gestión Integral de Riesgos
- Política y Manual de Riesgo Operativo
- Política y Manual de Riesgo de Crédito
- Política y Manual de Riesgo de Liquidez
- Política y Manual de Riesgo de Mercado
- Política y Manual de Riesgo de la Prevención del Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y Proliferación de armas de destrucción masiva (LA/FT/PADM).
- Política de Financiamiento
- Plan de Contingencia de Liquidez
- Plan de Contingencia de Crédito

Desafío a futuro: Incursionar en la evaluación y análisis de riesgos ESG.

⁴ Conformado por tres miembros del Consejo Administrativo, un miembro de la Gerencia General y un asesor externo, que se encarga de monitorear, revisar y proponer acciones para la mitigación de los riesgos relevantes.



Comportamiento ético e integridad profesional

La gestión ética, el cumplimiento normativo y la promoción de la integridad profesional son pilares fundamentales para asegurar una actuación responsable, transparente y coherente con los valores institucionales de ANDA.

Este tema material abarca la aplicación de marcos regulatorios claves para la buena gestión de todas nuestras actividades, como el cumplimiento de la normativa regulatoria del Banco Central del Uruguay. Asimismo, incluye de forma esencial el respeto y la promoción de los derechos humanos en todas las operaciones de la institución, entendidos como principios transversales que refuerzan la cultura organizacional y el vínculo de confianza con la comunidad.

Cumplimiento normativo

[GRI 3-3]

Gestionamos nuestras operaciones bajo un marco normativo integral que combina regulación externa y normativa interna de obligatorio cumplimiento, con el objetivo de asegurar una gestión responsable, transparente y alineada con los requerimientos legales aplicables.

Nuestro marco interno está compuesto por estatutos, políticas, manuales y procedimientos operativos que orientan el accionar institucional y respaldan los procesos clave de la organización.

REGULACIÓN DE NUESTRA ACTIVIDAD INSTITUCIONAL

Cumplimos con un amplio conjunto de regulaciones externas que rigen nuestras principales líneas de actividad, entre ellas:

■ Regulaciones referentes a la operativa

Leyes relevantes que regulan nuestro accionar como la Ley que autoriza la retención de salarios, junto con leyes y decretos que establecen la prioridad de dichas retenciones. Asimismo, debemos considerar por ejemplo normativa sobre mercado de créditos, tasas de interés y actualización de deudas, así como la Ley de inclusión financiera y disposiciones asociadas.

■ Normativa del Banco Central del Uruguay (BCU)

Aplicamos la Recopilación de Normas del Sistema Financiero, circulares y comunicaciones vigentes, incluyendo los Estándares Mínimos de Gestión (EMG), que establecen lineamientos específicos en materia de gobierno corporativo, de gestión de riesgos, de tecnología y seguridad de la información, incorporando marcos de referencia como COBIT.



■ Normativa sanitaria

Cumplimos con decretos, leyes y disposiciones emitidas por el Ministerio de Salud Pública y la Autoridad Reguladora Nacional en Radioprotección (ARNR), aplicables a nuestros servicios de salud.

■ Normativa fiscal y administrativa

Decretos emitidos principalmente por la Dirección General Impositiva; así como regulaciones del Ministerio de Economía y Finanzas, Ministerio de Educación y Cultura, Auditoría Interna de la Nación, Banco de Previsión Social y Caja de Jubilaciones y Pensiones Bancarias, entre otros.

■ Regulación de arrendamientos

Normas específicas que regulan el servicio de garantía de alquiler. Asimismo, damos cumplimiento a reglamentaciones departamentales emitidas por las distintas Intendencias y otros organismos de contralor.

Este entramado normativo constituye la base de nuestro sistema de cumplimiento, orientado a prevenir riesgos regulatorios, asegurar la continuidad operativa y fortalecer la confianza de nuestros socios y demás grupos de interés.

FORTALECEMOS NUESTRO ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO NORMATIVO Y CONDUCTA ÉTICA

[GRI 205-2]

Durante el período reportado, desarrollamos un conjunto de acciones orientadas tanto a la prevención como al control de riesgos legales y sociales relevantes. Entre las principales medidas implementadas destacamos:

- **Monitoreo y análisis de normativa externa.**
- **Revisión y actualización de políticas internas**, incorporando adecuaciones derivadas de la normativa externa.
- Ejecución de **auditorías internas** orientadas a evaluar el cumplimiento regulatorio y la eficiencia de los procesos.
- **Capacitaciones al personal** en normativas relevantes, incluyendo contenidos vinculados a Prevención del Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo.

Desde la Dirección de Riesgo se monitorean indicadores asociados al cumplimiento normativo —como cantidad, tipo e importe de sanciones— con un apetito de riesgo definido como bajo.

ANDA cuenta con un Oficial de cumplimiento regulatorio que dentro de sus cometidos está realizar seguimiento continuo del cumplimiento de la normativa, entre las cuales están incluidas las normas de gobierno corporativo, regulaciones externas, así como políticas internas a las que esté sujeta la Institución. Cuenta con indicadores, alertas para estar enterado de nuevas normativas y procesos de autoevaluación de riesgos periódicos, entre otras herramientas, para llevar adelante un proceso de monitoreo y controles con el fin de identificar y evaluar el riesgo de cumplimiento existente en las distintas actividades de la entidad, incluyendo cualquier cambio en las características del relacionamiento con los afiliados.



RESULTADOS DEL SISTEMA DE PREVENCIÓN Y CUMPLIMIENTO

[GRI 205-3; 206-1; 407-1; 408-1; 409-1]

Como resultado de nuestras medidas, **no registramos**:

- Situaciones vinculadas a corrupción, casos jurídicos, competencia desleal o prácticas monopólicas.
- Riesgos significativos relacionados con la libertad de asociación, negociación colectiva, trabajo infantil, trabajo forzoso u obligatorio.

En línea con la normativa nacional y los convenios internacionales ratificados por Uruguay —incluidos los de la **Organización Internacional del Trabajo (OIT)**—, reafirmamos nuestro compromiso con la dignidad humana y el trabajo decente. La legislación vigente, incluyendo el **Código de la Niñez y la Adolescencia** (Ley N.º 17.823), prohíbe expresamente el trabajo infantil, considerándolo una vulneración de derechos fundamentales.

INTEGRIDAD PROFESIONAL DE NUESTROS FUNCIONARIOS

[GRI 3-3; 2-23]

La integridad profesional es clave para preservar la legitimidad, la reputación y el impacto positivo de nuestra organización en su entorno.

Durante el período reportado, mantuvimos vigentes el [Código de Ética y Conducta](#)¹ y el [Código de Buenas Prácticas](#)² como marcos rectores del comportamiento institucional. Ambos instrumentos son de aplicación obligatoria para todos nuestros funcionarios, independientemente de su vínculo contractual, y forman parte del proceso de ingreso a la organización, encontrándose además disponibles en nuestros canales internos.

Estos códigos establecen los principios éticos que guían nuestro accionar y son transversales³ a todas las operaciones realizadas en el ejercicio de las funciones. Su cumplimiento constituye referencia para la gestión de conflictos de interés, el análisis de conductas y la adopción de medidas correctivas cuando corresponda.

¹ Creado y aprobado el 12/01/2012 teniendo su última actualización el 17/03/2022.

² Creado y aprobado el 22/05/2014 teniendo su última actualización el 20/02/2025.

³ Actualmente no son aplicables a los proveedores con los que la Institución opera.





COMITÉ DE ÉTICA, CONDUCTA Y TRANSPARENCIA [GRI 2-24]

Este comité es responsable de supervisar la aplicación y actualización del Código de Ética y Conducta, promover prácticas de transparencia con socios, reguladores y funcionarios, y presentar al Consejo Administrativo los casos que se aparten de sus lineamientos. Debe recibir cualquier duda o controversia relacionada con estos temas, que podrán ser presentadas por escrito o bien remitidas vía correo electrónico a cualquiera de sus integrantes. Asimismo, propone mejoras al Código ante cambios normativos o institucionales y designa representantes para actuar ante el Tribunal de Ética cuando corresponde.

Nuestro **Tribunal de Ética** actúa como instancia operativa para el tratamiento de denuncias vinculadas al Código de Ética y Conducta. Entre sus funciones se incluyen la recepción de denuncias, el análisis de los casos presentados y la formulación de propuestas de sanción ante eventuales incumplimientos, en articulación con los ámbitos institucionales correspondientes.

CAPACITACIONES EN PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO (PLAFT) [GRI 205-1; 205-2]

Contamos con un esquema anual de formación obligatoria, impartido en modalidad virtual y estructurado en tres instancias diferenciadas según el nivel de responsabilidad y exposición al riesgo:

- **Nivel Experto:** Orientado al personal del área de cumplimiento, incluye la participación en el Congreso Anual de Prevención de Lavado de Activos de las Américas, organizado por BST Consulting.
- **Nivel Avanzado:** Destinado al personal directamente involucrado en la operativa de la IEDE, personal superior de ANDA, así como al personal de cumplimiento. Consiste en una charla sobre prevención de fraudes, enfocada principalmente en el sistema financiero y casos reales de la actualidad.
- **Nivel Básico:** Dirigido a los niveles operativos y en general, a todo el personal de ANDA. Se abordan conceptos generales y contenidos vinculados a la operativa diaria en términos de (PLAFT).

En el presente ejercicio implementamos estas capacitaciones alcanzando una cobertura total en el nivel experto y niveles significativos de participación para los convocados en las categorías avanzado y básico:

Nivel	% de participación	Participantes
Experto	100% (4/4)	1 Director, 1 Gerente riesgo Operativo, 1 Administrativo Meritorio, 1 Profesional
Avanzado	84% (46/55)	46 Gerentes de Sucursal
Básico	73% (66/91)	25 Encargados y 41 empleados de Call Centers

No se registraron casos jurídicos relacionados con corrupción⁴

⁴ Actualmente, la Institución no realiza evaluaciones asociadas al riesgo de corrupción en sus operaciones. Además, no contamos con un sistema centralizado que registre los motivos específicos por los cuales se rescinden o no se renuevan contratos con socios de negocio, ya que cada área es responsable. Por lo tanto, no es posible confirmar cuántos casos estuvieron relacionados con infracciones por corrupción.



Conflictos de interés

[GRI 2-11; 2-15]

Nuestro Estatuto Social no permite que una misma persona ejerza simultáneamente funciones de gobierno y mantenga una relación laboral con ANDA, debiendo cesar en su cargo como empleado al asumir un rol electivo, como mecanismo de prevención de conflictos de interés.

Adicionalmente, contamos con mecanismos específicos para prevenir y gestionar posibles conflictos de interés entre los deberes del cargo y los intereses personales o profesionales. Estos mecanismos incluyen:

- Preceptos establecidos por el código de ética
- Control de declaraciones juradas
- Declaración de vínculos

El **Código de Ética** dispone, entre otros aspectos, que ningún funcionario debe tomar decisiones ilegítimas ni ejercer influencias indebidas con el fin de obtener beneficios personales o para terceros. Asimismo, establece la obligación de administrar los asuntos financieros personales evitando conflictos reales o aparentes con los intereses de la Institución y prohíbe expresamente la aceptación u ofrecimiento de gratificaciones vinculadas al ejercicio del cargo.

En particular, los Consejeros, Directores, Gerentes de área, Gerentes de sucursal y responsables de filiales y agencias del interior deben informar previamente a la Comisión de Ética su intención de desempeñar actividades que puedan resultar incompatibles con los intereses de ANDA. Asimismo, se exige que los Consejeros, Directores y Gerentes cuenten con un patrimonio saneado y no presenten patrimonios negativos.

Durante el transcurso del año 2025 registramos dos actuaciones ante la **Comisión de Conducta Ética y Transparencia**, derivadas de planteos elevados por el Consejo Administrativo, en relación con actividades propias o de familiares directos de funcionarios que podrían configurar un conflicto de interés. En ambos casos, luego del análisis correspondiente, autorizamos la continuidad de dichas actividades. Una de estas actuaciones se produjo con posterioridad al cierre del ejercicio.



Gestión responsable de los datos

Esta gestión es transversal a toda la organización e involucra a todas sus áreas, con el objetivo de construir relaciones de confianza duraderas basadas en el respeto por los derechos de quienes confían en ANDA.

Este tema material abarca la protección de los datos personales de nuestros afiliados, usuarios y equipos de trabajo, asegurando su uso ético, confidencial y transparente en cada etapa del proceso, desde la recolección de datos e información hasta su tratamiento digital. Su alcance incluye también la implementación de medidas de ciberseguridad orientadas a prevenir riesgos y garantizar la privacidad e integridad de la información.

Ciberseguridad y privacidad de los datos

Fortalecimos nuestro marco de gestión de la seguridad de la información mediante la **revisión y actualización de la Política de Seguridad de la Información (2025)**, incorporando los lineamientos del Marco de Ciberseguridad de AGESIC y los requisitos de seguridad asociados al estándar PCI DSS.

Esta política define responsabilidades, controles y procedimientos orientados a garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, con foco prioritario en los datos personales y financieros de nuestros afiliados, en cumplimiento de las exigencias regulatorias del Banco Central del Uruguay (BCU).

El enfoque adoptado combina **gobierno de la información, medidas preventivas y formación continua del personal**, consolidando una cultura institucional de protección de datos y ciberseguridad como parte de la gestión operativa diaria.



ACCIONES IMPLEMENTADAS

Categoría	Acción principal	Objetivo
Control de accesos	Controles para sistemas internos basados en el principio de mínimo privilegio	Restringir accesos no autorizados
Concientización interna	Campañas periódicas sobre ciberseguridad	Reducir el riesgo humano
Gestión de vulnerabilidades	Proceso continuo + herramientas específicas de detección	Detectar y corregir fallas
Monitoreo activo (SIEM)	Recolección, análisis y correlación de eventos de seguridad	Detectar y responder a incidentes
Pruebas éticas	Hackeos éticos planificados	Evaluar y fortalecer la seguridad
Gestión de infraestructura segura	Implementación de líneas base de configuración segura (hardening) en equipos críticos y extensión progresiva al resto de los sistemas	Reducir vulnerabilidades técnicas y fortalecer la postura de ciberseguridad
Gestión por indicadores de negocio y riesgo	Nuevos KPIs compartidos con Alta Gerencia y Comité de Riesgo (informes SOC)	Monitorear el desempeño del área
Accesos privilegiados	Uso de la plataforma PAM para administradores	Reforzar el control sobre accesos a activos de información críticos
Adecuación normativa	Actualización de documentos y procedimientos (marco AGESIC y estándar PCI-DSS)	Alinear la normativa interna a la práctica operativa

Reconocemos la importancia de promover la seguridad digital no solo dentro de la organización, sino también entre nuestros afiliados y la comunidad en general. Conocé nuestras acciones [aquí](#).



CAMPAÑA DE CIBERSEGURIDAD

Durante 2025 realizamos una campaña de ciberseguridad a nivel interno, para concientizar a todos nuestros colaboradores acerca de la importancia de cuidar los datos y nuestro accionar en el día a día.

A lo largo del año realizamos distintas acciones, tales como:

PHISHING - Marzo

- Video corto animado en WPP mostrando a un hacker disfrazado de pescador lanzando anzuelos con correos sospechosos.
- Desafío: ejercicio práctico on line.

INGENIERÍA SOCIAL - Mayo

- Infografía digital con ejemplos reales de engaños.

MALWARE - Julio

- GIF animado en WPP mostrando un archivo disfrazado de “actualización urgente”.
- Formato de mails de SI.



REDES SOCIALES - Setiembre

- Mini podcast sobre robo de identidad en redes.
- Desafío digital: a través de formulario de Microsoft Forms.

CIERRE - Noviembre

- 30 de noviembre: **Día de la ciberseguridad.**
- Cierre de la campaña reforzando los aprendizajes y celebrando buenas prácticas.



Uso ético de los datos y la información de nuestros afiliados

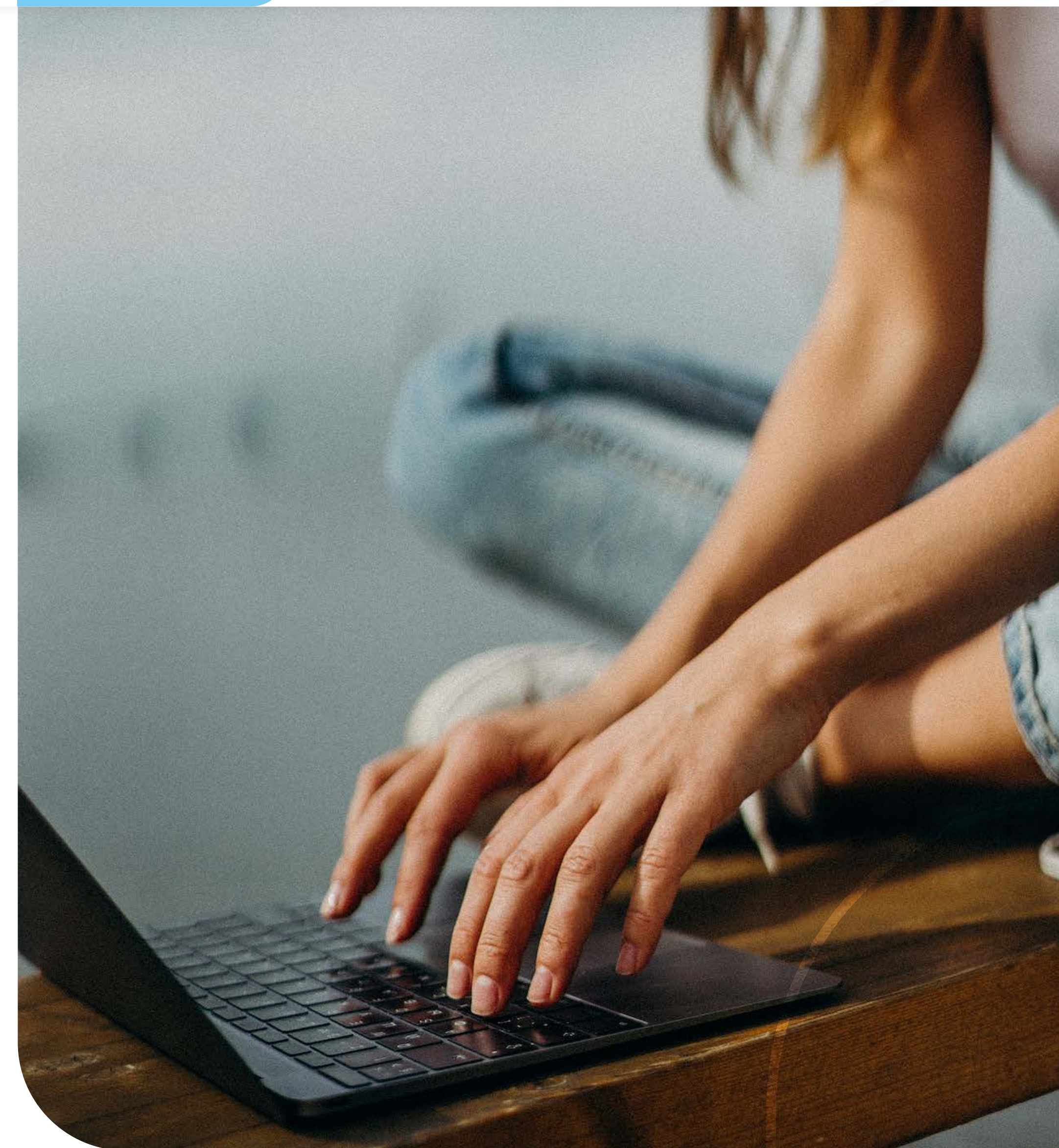
[GRI 418-1]

ANDA asegura el uso ético de los datos personales mediante principios de privacidad, transparencia y responsabilidad, cumpliendo la normativa vigente y aplicando medidas para el consentimiento, confidencialidad, integridad y minimización de datos.

El Consejo revisó y aprobó la **Política de Protección de Datos Personales** que establece los principios y lineamientos para la recolección, almacenamiento, procesamiento y eliminación de datos personales de manera ética y conforme a la normativa vigente.

Durante el período reportado, **no se identificaron:**

- Ningún tipo de reclamos relativos a violaciones de la privacidad, ya sea de los afiliados, de terceras partes corroboradas por la organización, ni de autoridades regulatorias.
- Casos de filtraciones, robos o pérdidas de datos de clientes o afiliados.





Gestión de proveedores y socios estratégicos [GRI 3-3]

Nuestra estrategia de gestión y relación con proveedores, prestadores y socios estratégicos se basa en construir asociaciones de valor duraderas.

Nuestro modelo prioriza relaciones de largo plazo sustentadas en la confianza, complementadas con mecanismos de seguimiento que incluyen revisiones periódicas, métricas de desempeño operativas y espacios de intercambio conjunto, lo que nos permite identificar oportunidades de mejora y adaptarnos a cambios del entorno.

En los contratos vinculados a servicios críticos o tercerizados (como limpieza, mantenimiento, seguridad, salud y otros), incorporamos **cláusulas específicas de cumplimiento legal y laboral**, solicitando documentación respaldatoria de aportes sociales, seguros, nóminas de personal y convenios colectivos aplicables. **Estos controles contribuyen a mitigar riesgos de informalidad laboral y fortalecen la gestión responsable de nuestra cadena de valor.**

De esta forma, buscamos consolidar un ecosistema de socios estratégicos basado en prácticas responsables, cumplimiento normativo y colaboración, como base para un desempeño sostenible.

Todas las compras de productos se realizan a proveedores de nuestro país.



Incorporación de nuevos proveedores

[GRI 3-3; 308-1; 414-1]

Incorporamos nuevos proveedores de manera proactiva y reactiva, adaptándonos a las necesidades emergentes de la Institución. Buscamos activamente socios estratégicos que aporten valor y calidad. El criterio principal de la selección es el cumplimiento estricto de la normativa legal vigente. Verificamos que los proveedores estén legalmente constituidos y al día con sus obligaciones fiscales y laborales. Este requisito es esencial para garantizar relaciones éticas, transparentes y sostenibles.

El seguimiento del desempeño de cada proveedor lo realiza el área responsable de su gestión. Este monitoreo busca detectar incumplimientos contractuales, deficiencias en las entregas, respuestas ineficientes ante problemas operativos u otras desviaciones respecto a los estándares esperados. Ante la identificación de estas situaciones, se activa un proceso de evaluación que puede derivar en acciones correctivas pertinentes, incluyendo, en casos graves y justificados, la rescisión del vínculo comercial.

No contamos con una política formal de proveedores que incorpore criterios ambientales o sociales. En consecuencia, la evaluación y selección de nuevos proveedores no contempla actualmente variables ambientales ni sociales, y no se realizan procesos sistemáticos de identificación, mitigación o prevención de impactos sociales o ambientales en la cadena de suministro.

Desafío a futuro:
Trabajaremos para incluir indicadores sobre proveedores en nuestros próximos informes.



Conciencia Ambiental

- Gestión ambiental
- Gestión responsable de los recursos naturales
- Gestión de los residuos



Gestión ambiental [GRI 3-3]

En ANDA continuamos fortaleciendo nuestra gestión ambiental como parte integral de nuestro modelo de sostenibilidad. Si bien nos encontramos en una etapa de desarrollo, ya implementamos prácticas concretas que reflejan nuestro compromiso con una operación responsable y con la reducción de nuestros impactos directos.

Durante el ejercicio 2025, orientamos nuestros esfuerzos a promover el uso eficiente de los recursos, impulsar iniciativas de economía circular y mejorar la gestión de residuos en casa central. Estas acciones se enmarcan en nuestra visión de triple impacto y en la convicción de que la solidaridad organizada también implica cuidar el entorno en el que vivimos y trabajamos.





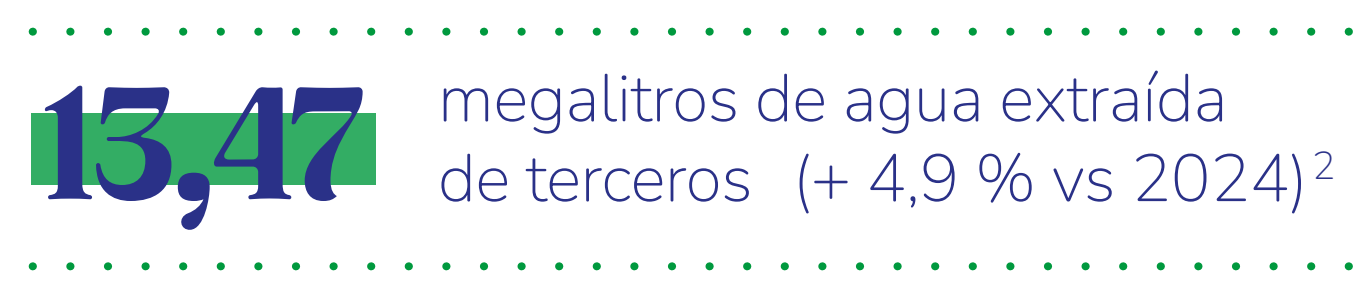
Gestión responsable de los recursos naturales

El cuidado del ambiente y la adaptación al cambio climático forman parte del modelo de gestión responsable de ANDA. Este tema material abarca el uso consciente de los recursos naturales, promoviendo el consumo responsable del agua, la gestión eficiente de la energía y la digitalización de los procesos internos para reducir impactos. Incluye también la movilidad sostenible, la reducción de la huella de carbono, y la incorporación de riesgos y oportunidades climáticas en la planificación institucional.

Gestión del agua

[GRI 3-3; 303-1; 303-2; 303-3]

En ANDA monitoreamos mensualmente el consumo de agua ¹ por dependencia y, mediante un análisis histórico, identificamos tendencias y detectamos desvíos relevantes. Ante variaciones significativas respecto de los patrones habituales de consumo, iniciamos un proceso de revisión para identificar causas operativas -fugas o cambios en la actividad- y gestionamos las acciones correctivas correspondientes.



Si bien aún no contamos con una normativa interna formal específica sobre el uso del agua, aplicamos criterios de eficiencia y responsabilidad en nuestras operaciones, promoviendo prácticas que contribuyen a un consumo racional del recurso.

En cuanto a la descarga de agua y la calidad de los efluentes, gestionamos este aspecto conforme a los requerimientos regulatorios aplicables. Actualmente no disponemos de mecanismos propios de monitoreo, pero reconocemos la importancia de fortalecer este ámbito y avanzar hacia una gestión más robusta de nuestros impactos directos.

¹ En Montevideo, la normativa para la limpieza de tanques de agua está regulada por la Intendencia, principalmente a través del decreto 22.393, que establece que los depósitos deben limpiarse al menos una vez al año. Las empresas autorizadas para realizar esta tarea deben estar registradas y contar con la supervisión de un ingeniero químico. ANDA cumple con esta normativa.

² Solo se extrajo agua de terceros



Desafío a futuro: Continuaremos trabajando en el fortalecimiento de los sistemas de registro y gestión del agua, con el objetivo de incorporar progresivamente nuevos indicadores que permitan ampliar la información disponible sobre el uso, la descarga y el consumo de agua en futuros informes.

USOS DEL AGUA [GRI 303-1]

El uso del agua³ en nuestra organización proviene de la red nacional, gestionada por la empresa pública **Obras Sanitarias del Estado (OSE)**. Este recurso lo utilizamos tanto para actividades de apoyo y funcionamiento cotidiano como para la prestación de servicios en los que el agua constituye un insumo operativo relevante.

Los principales usos se detallan a continuación:

- **Baños y vestuarios:** para la higiene del personal.
- **Limpieza general:** mantenimiento y desinfección de instalaciones, equipos y espacios comunes.
- **Cocinas y comedores:** preparación de alimentos y lavado de utensilios.
- **Riego:** cuidado de plantas y espacios verdes.
- **Procesos auxiliares:** en áreas técnicas y de mantenimiento, se utiliza para pruebas, lavado de piezas y tareas puntuales.
- **Servicios de Salud:** en procedimientos y actividades propias del área.

Durante el período instalamos canillas con temporizador en baños de mayor uso, incluidos los baños públicos, como medida de eficiencia hídrica orientada a la reducción del consumo de agua.

Conocé nuestras principales acciones implementadas para un uso eficiente del agua [acá](#).

³ En ANDA no se almacena agua.



Digitalización de procesos internos

[GRI 3-3]

Impulsamos la digitalización de procesos internos con el objetivo de **optimizar la eficiencia operativa y reducir el uso de papel**.

Durante el período, avanzamos en la digitalización mediante la incorporación de múltiples flujos de trabajo en la plataforma Integradoc (BPM), lo que nos permitió automatizar y optimizar diversas gestiones administrativas, reduciendo la dependencia de soportes físicos.

En 2025 digitalizamos 1.190.487 hojas correspondientes a documentación de afiliaciones y trámites de alquiler generados en las distintas dependencias.

Gestión de la energía⁴

[GRI 103-1; 103-2]

Si bien no contamos actualmente con políticas formales en materia de gestión energética, desarrollamos acciones orientadas a reducir el consumo de energía y mejorar la eficiencia en nuestras operaciones.

Analizamos mensualmente el consumo energético, lo que nos permite detectar consumos excesivos y adoptar medidas correctivas. En este marco, y con la supervisión de las oficinas técnicas de UTE, **avanzamos en un plan de adecuación tarifaria**, migrando en la mayoría de los casos de tarifa Comercial a Tarifa Hora Estacional (THE), y ajustando la potencia contratada cuando corresponde, en función de nuestros estándares de consumo.

En materia edilicia, **incorporamos criterios de eficiencia energética en reformas y nuevas edificaciones**, orientados a mejorar el desempeño térmico de la envolvente exterior (cubiertas y muros), incluyendo la instalación de Doble Vidriado Hermético (DVH). Asimismo, en fachadas con alto asoleamiento, implementamos medidas de protección solar, tales como láminas de atenuación, cortinas y toldos.

Favorecemos el aprovechamiento de la luz natural mediante intervenciones arquitectónicas específicas, como la rehabilitación de lucernarios en locales de gran profundidad, entre ellos la Sucursal Salto (finalizada en diciembre de 2024) y la Sucursal Unión (en proceso de licitación).

⁴ No utilizamos energía renovable autogenerada y no comercializamos energía.



En relación con la climatización, nos encontramos en proceso de **recambio tecnológico de equipos de aire acondicionado**, pasando de sistemas On-Off a Inverter, con un avance aproximado del 70%. Complementariamente, realizamos mantenimientos preventivos de instalaciones eléctricas y equipos, tareas que forman parte de las rutinas del Equipo de Mantenimiento y de proveedores externos.

Por último, continuamos con el recambio de iluminación a tecnología LED, con un avance estimado del 90%.

Todas estas medidas llevaron a que durante el ejercicio 2025 registramos una reducción significativa en el consumo de energía eléctrica pasando de 1.622.631,73 kWh en 2024 a 1.246.543,06 kWh.

CONSUMO ENERGÉTICO⁵

.....
1.246.543,06 kWh de consumo total de electricidad en 2025⁶,
98% proveniente de fuentes renovables

90.497 kWh de consumo energético asociados a calefacción
de origen no renovable

⁵ Al elaborar esta Memoria no se dispone de datos de consumo energético correspondiente a refrigeración, por lo que dicha información no se incluye en este reporte.

⁶ Cabe señalar que en 2024 el consumo total de electricidad ascendió a 1.622.631,73 kWh, corrigiéndose la cifra previamente informada en la memoria anterior (1.326.491 kWh), la cual se había estimado inicialmente a partir de facturación eléctrica. La información definitiva fue posteriormente verificada directamente en la plataforma web de UTE, motivo por el cual se actualiza y rectifica en la presente edición.



Acción por el clima

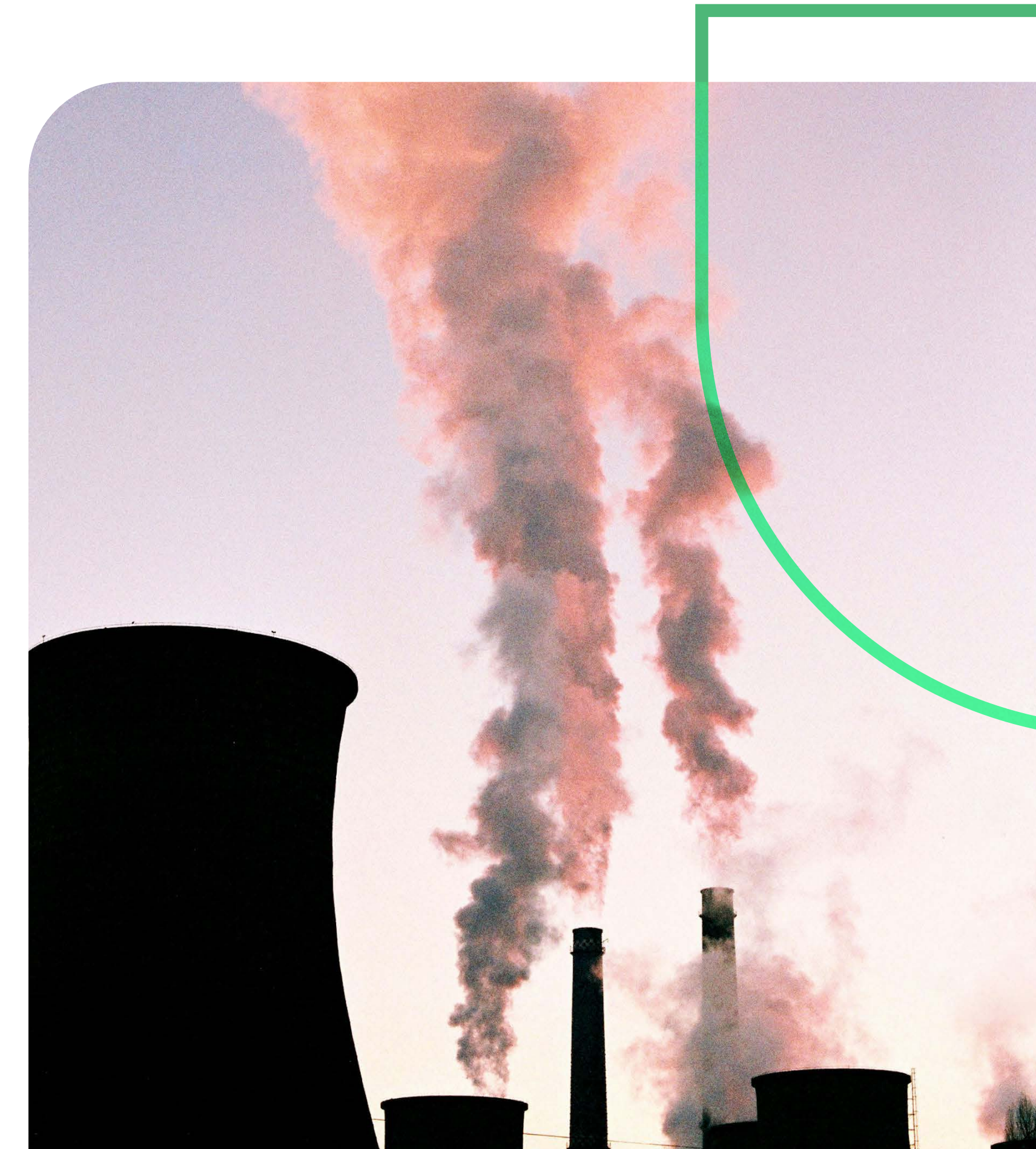
[GRI 3-3; 102-5; 103-2]

Nuestra gestión climática se encuentra actualmente focalizada en el seguimiento de consumos y en la implementación de mejoras operativas orientadas a la eficiencia, sin metas de reducción de emisiones definidas⁷.

Para la identificación y el cálculo de nuestras emisiones de gases de efecto invernadero, adoptamos el enfoque de control operativo, en línea con los lineamientos establecidos por el GHG Protocol/IPCC.

El aumento del 10,1% en las emisiones directas de GEI registradas en 2025 se debe principalmente a un incremento en los traslados realizados por la flota vehicular, motivado por una mayor actividad operativa vinculada a eventos institucionales y visitas a distintas sucursales, lo que elevó el consumo total de combustibles y, en consecuencia, las emisiones de CO₂ del período.

Emisiones directas de gases de efecto invernadero (alcance 1)⁸:
9,6 toneladas CO₂ en 2025 (+10,1% vs 2024)



⁷ No contamos con objetivos cuantitativos, plazos ni validaciones externas en materia de reducción de emisiones para los alcances 1, 2 y 3. No realizamos actividades de remoción de GEI ni gestionamos créditos de carbono durante el período de reporte.

⁸ No se reportan emisiones biogénicas ni otras fuentes relevantes de emisiones de Alcance 1. Se informa que el dato de emisiones del año 2024 fue actualizado a 8,72 tCO₂. En la memoria anterior, el cálculo del consumo de combustibles se había realizado a partir de facturación; en esta edición se generaron reportes específicos junto con el proveedor (a partir de registros operativos y conciliaciones internas) con el fin de obtener un dato más completo y fiable, lo que permitió corregir y mejorar la precisión del inventario de emisiones del período anterior.



INTENSIDAD DE EMISIONES DE GEI [GRI 102-8]

Para calcular el índice de intensidad de emisiones, se relacionan las emisiones directas de GEI (Alcance 1) provenientes de la combustión de fósiles en la flota vehicular propia (gas oil y nafta) con los kilómetros recorridos durante el período.

Este indicador expresa la cantidad de emisiones de GEI generadas por kilómetro recorrido y permite analizar la eficiencia de la flota en función del nivel de actividad y se presenta en tCO₂e/km.

Tipo de combustible	Emisiones (tCO ₂ e)	Kilómetros recorridos	Índice (tCO ₂ e/km)
Gasoil	3,991 ⁹	12.500	0,000319
Nafta	5,609 ⁹	10.200	0,000549
Total	9,60	22.700	0,000423

Índice total de intensidad de emisiones de la flota: 0,000423 tco₂e/km

Conocé el desglose de combustibles (que incluye flota vehicular y caldera) en renovables y no renovables [acá](#).

⁹ Factores de emisión utilizados: gasoil (diésel): 2,68 kg CO₂/L; nafta (gasolina): 2,31 kg CO₂/L. Los consumos registrados en la flota vehicular fueron 1.267,91L de gasoil y 2.458,22L de nafta.

En relación con la flota vehicular, registramos de manera sistemática el consumo de combustible por ejercicio y realizamos el cálculo anual de las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas.

Si bien no se definieron metas específicas de reducción, el seguimiento de los consumos nos permite analizar su evolución interanual y comprender las variaciones observadas. Asimismo, **implementamos acciones orientadas a mejorar la eficiencia operativa de la flota:**

- Optimización de recorridos
- Aprovechamiento de cada desplazamiento
- Consideración de rutas que incluyen puntos de carga para los vehículos eléctricos

Este enfoque de seguimiento y mejora operativa constituye la base para una gestión más eficiente de los recursos y para la eventual incorporación de objetivos climáticos en ejercicios futuros.

Desafío 2025	Estado
Realizar medición de los km recorridos por nuestra flota de vehículos alquilados.	En progreso. Se ha generado una herramienta para el registro del traslado de los vehículos alquilados.



Riesgos y oportunidades del cambio climático

[GRI 3-3; 201-2]

Nuestra gestión climática se centra, por el momento, en prácticas operativas y en el seguimiento de consumos y emisiones¹⁰.

En relación con las implicancias financieras del cambio climático, identificamos principalmente **riesgos físicos**, como tormentas, inundaciones u olas de calor, que podrían afectar nuestra infraestructura y generar incrementos en los costos operativos, por ejemplo, a través de un mayor consumo energético para climatización. Asimismo, reconocemos **riesgos regulatorios** asociados a potenciales exigencias ambientales que podrían requerir inversiones para la adecuación de instalaciones y procesos.

Actualmente, la gestión de estos riesgos es de carácter reactivo y se limita a la **aplicación de protocolos internos ante eventos puntuales**, sin que exista una estrategia formal de mitigación, adaptación o aprovechamiento de oportunidades vinculadas al cambio climático.

Desafío a futuro:

Avanzar en la incorporación progresiva de criterios, indicadores y herramientas para la identificación, evaluación y gestión de los riesgos y oportunidades asociados al cambio climático.

¹⁰ No contamos con planes formales de transición ni de adaptación al cambio climático. Durante el período comprendido por este informe, no incorporamos aún la identificación ni la gestión de riesgos u oportunidades asociados al cambio climático en nuestra planificación institucional. Por lo que, no definimos escenarios climáticos, herramientas de modelización, actividades de incidencia ni gastos vinculados a estos planes. Actualmente no contamos con políticas, programas ni acciones específicas orientadas a integrar estos riesgos en nuestro plan estratégico, ni con áreas o recursos dedicados exclusivamente a esta temática.



Gestión de residuos

Promovemos el cambio de hábitos y buscamos minimizar el impacto ambiental de nuestras operaciones mediante la separación y reducción en origen, así como el tratamiento adecuado de residuos de salud, especialmente aquellos considerados de riesgo biológico.

Separación y reducción en origen

[GRI 3-3; 306-2; 306-3]

Gestionamos los residuos generados adaptando los procesos a las particularidades de cada sucursal, considerando las diferencias en regulaciones locales y la infraestructura disponible.

Contamos con proveedores externos especializados, seleccionados mediante procesos de licitación que contemplan el cumplimiento de la normativa municipal y nacional vigente. Realizamos el seguimiento de las operaciones de recolección, transporte y disposición final, y recibimos informes periódicos de gestión por parte de los proveedores, lo que nos permite asegurar la trazabilidad de los residuos y contar con información cuantitativa sobre los volúmenes gestionados.



En las sucursales de Montevideo, la gestión de residuos se realiza conforme a las disposiciones de la Intendencia, mediante la contratación de empresas debidamente habilitadas para la recolección, transporte y disposición final de los distintos tipos de residuos generados.



Incorporamos un nuevo proveedor para la gestión de residuos e implementamos en Casa Central la clasificación en el punto de origen. Esto nos permitió fortalecer la trazabilidad y la eficiencia del proceso.

En Casa Central, la mejora de la separación de residuos en el punto de origen implicó, la clasificación de los residuos en tres categorías: reciclables, mezclados y compostables. Esta clasificación se realiza de acuerdo con criterios definidos y conforme a la Norma UNIT 1239, mediante la utilización de recipientes identificados por color, lo que refuerza la correcta segregación y facilita su gestión posterior.

Para asegurar la correcta aplicación del sistema, conformamos un equipo voluntario interno con



representantes de todas las Direcciones y con el área de Mantenimiento, quienes participaron en una instancia de capacitación presencial en noviembre del 2024 dictada por el proveedor especializado (ABITO). Este equipo actúa como referente en cada sector, promoviendo la correcta segregación y el cumplimiento de los procedimientos definidos.

53 personas participaron en la capacitación

Conocé más [acá](#).

Como resultado del nuevo esquema de gestión implementado gestionamos:

28,07 t de residuos generados en 2025¹

Desafío a futuro: Mejorar el índice de composición de residuos, reduciendo progresivamente la proporción de residuos mezclados, que representó en promedio el 53,9%² del total durante el período.

Este indicador funciona como métrica clave del desempeño de nuestro sistema de gestión de residuos: a menor proporción de residuos mezclados, mayor el volumen de materiales correctamente segregados en corrientes valorizables (papel y cartón, reciclables varios o compostables). **Su evolución refleja directamente el nivel de separación en origen y la eficiencia de los procesos de recuperación.**

¹ El dato es correspondiente a Casa Central y por el período diciembre/24 a setiembre/25. Desde octubre/24 a diciembre/24 teníamos otro proveedor por lo que no contamos con la información.

² Calculado como el porcentaje promedio anual de residuos mezclados sobre el total de residuos recolectados, a partir de la medición mensual del período reportado.



MATERIALES E INSUMOS COMPRADOS PARA OFRECER NUESTROS PRINCIPALES SERVICIOS³ [GRI 301-1]

Producto	Característica	2024	2025	Variación
Cartuchos y toner	No renovable	1.204	980	-19%
Formularios variados	Renovable	1.214.000	1.400.000	15%
Hojas A4 de papel reciclado ⁴	Renovable	3.575.000	3.950.000	10%
Sobres	Renovable	41.000	38.500	-6%

La disminución en el consumo de cartuchos y tóner se genera por un aumento del servicio de alquiler/outsourcing de impresión, que traslada la provisión de insumos al proveedor y reduce la necesidad de compra directa por parte de la organización, en el caso de la disminución en el uso de los sobres se genera por una menor utilización de correspondencia física, coherente con el avance en la digitalización de procesos y el uso de canales digitales.

En el caso de los aumentos de formularios y hojas A4 está asociado a una mayor operativa en el ejercicio.

³ No contemplamos la comercialización de productos físicos con envases susceptibles de recuperación.

⁴ Con esa cantidad de hojas imprimimos los contratos, afiliaciones, hojas de retención de alquileres e impresiones diarias de todas las secciones y sucursales.

⁵ La gestión de los residuos de salud se desarrolla en cumplimiento de lo establecido en el Decreto N.º 586/009 del Poder Ejecutivo, que regula el manejo de residuos sanitarios contaminados.

Gestión de residuos de salud

[GRI 3-3]

En los Centros Médicos, los residuos biológicos y sanitarios se gestionan mediante un sistema diferenciado, conforme a la normativa sanitaria vigente⁵. La recolección, el transporte, el tratamiento y la disposición final de estos residuos son realizados por una empresa debidamente habilitada por los organismos competentes, que opera a lo largo de toda la cadena de gestión. El tratamiento se efectúa en la Planta de Tratamiento de Aborgama.

Adherimos al Plan de Eliminación Segura de Medicamentos (PLESEM), iniciativa orientada a reducir los impactos ambientales asociados a la disposición inadecuada de medicamentos y productos afines.



Durante el período reportado, se realizaron controles continuos sobre los remitos de envío emitidos por la empresa prestadora del servicio, con el objetivo de asegurar la trazabilidad y la correcta disposición final de los residuos generados. Asimismo, se mantiene un registro de la cantidad total de residuos tratados.

Además, implementamos **prácticas de reutilización y valorización de determinados insumos médicos no contaminantes** (sobretúnicas y punch), así como la donación de equipos informáticos en desuso, aunque no se dispone de información cuantitativa para su medición.

PREVENCIÓN DEL DESPERDICIO DE ALIMENTOS [GRI 3-3]

Para prevenir el desperdicio de alimentos, el Salón Comedor de Casa Central⁶ dona los alimentos sobrantes que aún son aptos para el consumo, evitando así que se conviertan en residuos.

Las donaciones se realizan con frecuencia semanal a la organización Plato Lleno, entidad que opera en Uruguay en el rescate y distribución de alimentos excedentes aptos para el consumo⁷, a través de una red colaborativa de voluntarios, empresas donantes y organizaciones receptoras, tales como comedores comunitarios y merenderos. Asimismo, donamos a Plato Lleno los alimentos sobrantes de eventos institucionales, tales como Aniversario Institucional, ANDA en Acción, entre otros.

Durante los últimos períodos reportados, se registraron las siguientes cantidades de alimentos rescatados y donados a través de este mecanismo:

	Kg rescatados	Cantidad de rescates
Oct 2023 - Set 2024	1.777,25	59
Oct 2024 - Set 2025	1.669,23	55

Esta iniciativa reduce el volumen total de residuos generados por nuestra organización y disminuye el impacto ambiental asociado a su disposición final. A su vez, genera un impacto social positivo al contribuir al acceso a alimentos y al bienestar de personas en situación de vulnerabilidad. La práctica se enmarca en nuestro enfoque de economía circular, prevención del desperdicio y uso eficiente de recursos.

⁶ Este servicio se encuentra disponible exclusivamente en el edificio de Casa Central y no se replica en las restantes sucursales de la organización.

⁷ Esto evita su ingreso al flujo de residuos compostables, reduciendo el volumen total de residuos generados por nuestra organización.

Sobre esta Memoria

- Anexo ASG
- Índice de contenidos GRI
- Alcance y lineamientos de la Memoria



Anexo ASG

[GRI 2-7]

Funcionarios por género ¹	2024			2025		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Cantidad de colaboradores	857	426	1.283	848	428	1.276
Cantidad de colaboradores fijos ²	780	397	1.177	789	409	1.198
Cantidad de colaboradores temporales ³	18	10	28	6	4	10
Cantidad de colaboradores por horas no garantizadas ⁴	59	19	78	53	15	68
Cantidad de colaboradores a tiempo completo ⁵	798	407	1.205	795	413	1.208
Cantidad de colaboradores a tiempo parcial ⁶	59	19	78	53	15	68

¹ Se utilizó reporte del sistema con la información al cierre, 30/9/2025.

² Empleado que tiene un contrato de trabajo por un periodo indeterminado (es decir, contrato indefinido) para trabajar a tiempo completo o tiempo parcial.

³ Empleado con un contrato por un periodo limitado (es decir, un contrato de duración determinada) que termina una vez transcurrido el periodo de tiempo especificado o cuando la tarea o evento concreto que tiene una estimación de tiempo asociada se ha completado (p. ej., el final de un proyecto o el retorno de los empleados sustituidos).

⁴ Empleado que no tiene asegurado un número mínimo o fijo de horas de trabajo por día, semana o mes, pero que posiblemente tenga que estar disponible para trabajar cuando sea necesario.

⁵ Empleado cuyas horas de trabajo por semana, mes o año se definen de conformidad con la legislación o práctica nacional en materia de horas de trabajo.

⁶ Empleado que tiene menos horas de trabajo por semana, mes o año que un empleado a tiempo completo.



Funcionarios por región	2025																			
	Artigas	Canelones	Casa Central	Cerro Largo	Colonia	Durazno	Flores	Florida	Lavalleja	Maldonado	Montevideo	Paysandú	Río Negro	Rivera	Rocha	Salto	San José	Soriano	Tacuarembó	Treinta y tres
Cantidad de colaboradores	20	82	679	21	57	12	8	10	8	42	161	21	25	13	21	19	29	20	18	10
Cantidad de colaboradores fijos ¹	18	80	621	21	55	11	7	10	8	41	160	21	22	12	19	19	29	19	16	9
Cantidad de colaboradores temporales ²	0	0	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cantidad de colaboradores por horas no garantizadas ³	2	2	48	0	2	1	1	0	0	1	1	0	3	1	2	0	0	1	2	1
Cantidad de colaboradores a tiempo completo ⁴	18	80	631	21	55	11	7	10	8	41	160	21	22	12	19	19	29	19	16	9
Cantidad de colaboradores a tiempo parcial ⁵	2	2	48	0	2	1	1	0	0	1	1	0	3	1	2	0	0	1	2	1



REMUNERACIONES [GRI 2-19; 2-20; 2-21]

Las remuneraciones de los cargos ejecutivos están compuestas de una **remuneración fija**¹, definida de acuerdo con lo establecido en el **convenio colectivo vigente** y actualizada conforme a los ajustes allí previstos.

En los casos en que se incorporan nuevas estructuras salariales —por ejemplo, para cargos técnicos— las propuestas correspondientes son **analizadas y validadas anualmente por la Asamblea de Socios**, en el marco de la aprobación del presupuesto anual, específicamente en el capítulo de remuneraciones del Consejo.

Ratio de compensación total anual: 4,65²

Por convenio colectivo, todos los empleados -independientemente de su categoría- reciben el mismo porcentaje de aumento salarial.

[GRI 401-1 a]

Nuevas contrataciones (ingresos)	2024		2025	
	Cantidad ³	Tasa% ⁴	Cantidad ³	Tasa% ⁴
Total empleados	1.283	-	1.276	-
Total nuevas contrataciones	38	3%	35	3%
Por género				
Mujeres	22	2%	17	1,3%
Hombres	16	1%	18	1,4%
Por edad				
Menores de 30 años	18	1%	15	1%
Entre 30 y 50 años	19	1%	19	1%
Mayor de 50 años	1	0,1%	1	0,1%
Por región				
Canelones	2	0,2%	1	0,1%
Casa Central	24	2%	29	2%
Cerro Largo	1	0,1%	-	-
Florida	1	0,1%	-	-
Maldonado	1	0,1%	-	-
Montevideo	8	1%	3	0,2%
Tacuarembó	1	0,1%	1	0,1%
Rocha	-	-	1	0,1%

¹ No existen pagos vinculados con rendimiento o desempeño para definir la remuneración fija.

² Se consideraron el sueldo base de la persona con mayor remuneración y la mediana del sueldo base más partidas variables anuales mensualizadas de todos los empleados. Los valores fueron calculados en base a 40 horas semanales, correspondiente a setiembre 2025.

³ Para no distorsionar el indicador no se incluyen los ingresos del personal eventual y pasantes. El personal eventual es mayormente personal de la Dirección de Salud que puede tener más de un movimiento de ingreso y egreso al año y los pasantes son para formación, ambos son remunerados.

⁴ Calculado como la división entre la cantidad de colaboradores permanentes que dejaron la empresa de forma voluntaria e involuntaria y el total de colaboradores permanentes al cierre de cada año*100.



[GRI 401-1 b]

Rotación de personal	2024		2025	
	Cantidad ¹	Tasa% ²	Cantidad ¹	Tasa% ²
Total empleados	1.283	-	1.276	-
Rotación total	60	5%	51	4%
Por género				
Mujeres	37	3%	31	2%
Hombres	23	2%	20	2%
Por edad				
Menores de 30 años	14	1%	9	1%
Entre 30 y 50 años	17	1%	12	1%
Mayor de 50 años	29	2%	30	2%
Por región				
Canelones	3	0,2%	1	0,1%
Casa Central	41	3%	33	3%
Cerro Largo	1	0,1%	1	0,1%
Flores	1	0,1%	2	0,2%
Lavalleja	1	0,1%	1	0,1%
Maldonado	2	0,2%	1	0,1%
Montevideo	10	1%	4	0,3%
Salto	1	0,1%	0	0%
San José	-	-	3	0,2%
Rocha	-	-	1	0,1%
Tacuarembó	-	-	1	0,1%
Treinta y tres	-	-	2	0,2%
Artigas	-	-	1	0,1%
Por rotación				
Rotación voluntaria ³	24	2%	15	1%
Rotación involuntaria ⁴	36	3%	36	3%

[GRI 401-3]

Indicadores de permiso parental	2024		2025	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Total de personas con derecho a permiso parental	426	857	428	848
Total de personas que se acogieron al permiso parental	11	15	15	13
Total de personas que regresaron al trabajo después de terminar el permiso parental	3 ⁷	9 ⁸	4 ⁹	8 ¹⁰
Total de personas que regresaron al trabajo después de terminar el permiso parental y siguieron siendo empleados 12 meses después	11	15	15	13
Tasa de regreso al trabajo de personas que acogieron al permiso parental (%) ⁵	27%	60%	27%	62%
Tasa de retención de personas que acogieron al permiso parental (%) ⁶	100%	100%	100%	100%

¹ Para no distorsionar el indicador no se incluyen los ingresos del personal eventual y pasantes. El personal eventual es mayormente personal de la Dirección de Salud que puede tener más de un movimiento de ingreso y egreso al año y los pasantes son para formación, ambos son remunerados.

² Calculado como la división entre la cantidad de colaboradores permanentes que dejaron la empresa de forma voluntaria e involuntaria y el total de colaboradores permanentes al cierre de cada año*100

³ Colaboradores permanentes que dejaron la empresa de forma voluntaria/total de colaboradores permanentes al cierre del periodo*100

⁴ Colaboradores permanentes que dejaron la empresa de forma involuntaria (jubilación, despido o fallecimiento en servicio) /total de colaboradores permanentes al cierre del periodo *100.

⁵ Tasa de regreso al trabajo: cantidad de personas que efectivamente regresaron a trabajar después del permiso parental, dividido entre la cantidad de personas que estaban previstas para volver.

⁶ Tasa de retención: cantidad de personas que siguen trabajando 12 meses después de haber vuelto del permiso parental, dividido entre la cantidad de personas que regresaron el año anterior.

⁷ 8 personas no se reintegraron enseguida porque tomaron días de licencia.

⁸ 3 no se reintegraron enseguida porque tomaron días de licencia y 3 por presentar una certificación médica.

⁹ 11 personas no se reintegraron porque tomaron días de licencia.

¹⁰ 3 personas no se reintegraron porque tomaron días de licencia y 2 por presentar una certificación médica.



[GRI 403-9; 403-10]

Indicadores de lesiones, enfermedades y absentismo de funcionarios	2024	2025
Cantidad de accidentes laborales	11	7
Tasa de frecuencia de accidentes ⁽¹⁾	731	376,80
Cantidad de muertes por accidente laboral	0	0
Tasa de muertes por accidente laboral ⁽²⁾	0	0
Cantidad de lesiones por accidente laboral	11	7
Tasa de lesiones relacionadas por accidente laboral ⁽³⁾	0	0
Cantidad de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias para el trabajador	0	0
Tasa de lesiones por accidente laboral con grandes consecuencias para el trabajador ⁽⁴⁾	0	0
Principales tipos de lesiones por accidente laboral	Golpes varios, o contacto con sustancias o elementos	Golpes varios, o contacto con sustancias o elementos
Cantidad de casos de dolencias y enfermedades laborales	1	0
Cantidad de muertes por dolencias y enfermedades laborales	0	0
Principales tipos de dolencias y enfermedades laborales	Osteoarticular	Osteoarticular
Cantidad de horas trabajadas	365	430,6
Tasa de días perdidos por accidente ⁽⁵⁾	5,85	2,96
Tasa de absentismo ⁽⁶⁾	24,1	5,24

⁽¹⁾ Tasa de frecuencia de accidentes: $(\text{número de accidentes laborales} \times 1.000.000) / \text{total de horas trabajadas}$.

⁽²⁾ Tasa de muertes por accidente laboral: $(\text{número de muertes por accidente laboral} \times 1.000.000) / \text{total de horas trabajadas}$.

⁽³⁾ Tasa de lesiones por accidente laboral: $(\text{número de lesiones por accidente laboral} \times 1.000) / \text{dotación promedio}$.

⁽⁴⁾ Tasa de lesiones con grandes consecuencias: $(\text{número de lesiones con grandes consecuencias (sin incluir fallecimientos)} \times 1.000.000) / \text{total de horas trabajadas}$.

⁽⁵⁾ Tasa de días perdidos por accidente: $(\text{número de días perdidos} \times 1.000) / \text{total de horas trabajadas}$.

⁽⁶⁾ Medida de los días reales que pierde un trabajador ausente: Tasa de absentismo: $(\text{número de días perdidos} / \text{número de días laborables programados}) \times 100$.



[GRI 404-3]

Total funcionarios evaluables ¹				
Categoría laboral	2024		2025	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Administración	135	260	137	268
Gestión	78	102	82	100
Profesionales y técnicos	55	31	55	34
Servicios	29	90	27	90
Servicios de salud	71	247	65	246
Totales	368	730	366	738
Total funcionarios evaluados				
Categoría laboral	2024		2025	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Administración	80	141	93	160
Gestión	42	52	43	62
Profesionales y técnicos	14	20	30	30
Servicios	26	71	22	64
Servicios de salud	6	34	11	54
Totales	168	318	199	370

¹ Los funcionarios evaluables son personas efectivas o con más de un año dentro de la institución. A los eventuales no le corresponde evaluación, y a los contratados (con menos de un año de antigüedad como contratados) se les realiza seguimiento por mail. Tampoco se les realiza la evaluación al Consejo Administrativo, Directores considerados personal de confianza ni médicos y especialistas.

[GRI 405-1 b]

Porcentaje de personas por categoría laboral y género	2024			2025		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Administración	301	151	452	292	152	444
Alta Gerencia	4	8	12	4	9	13
Gestión	106	84	190	102	84	186
Gobierno	2	3	5	2	3	5
Profesionales y técnicos	33	58	91	39	65	104
Servicios	109	39	148	104	36	140
Servicios de salud	302	83	385	305	79	384





Índice de contenidos GRI

Declaración de uso

ANDA ha presentado la información citada en este índice de contenidos GRI para el periodo comprendido entre 1 de octubre de 2024 y el 30 de setiembre de 2025 utilizando como referencia los Estándares GRI

GRI 1 usado

GRI 1: Fundamentos 2021

Estándares Sectoriales GRI aplicables

Suplemento sectorial GRI G4 Servicios financieros

Estándar	Contenido	Nº de página	Nº del estándar sectorial GRI
Temas materiales			
GRI 3: Temas materiales 2021	3-1 Proceso para determinar temas materiales	15-16	
	3-2 Lista de temas materiales	16	
Gestión responsable de los recursos naturales			
GRI 3: Temas materiales 2021	3-3 Gestión del tema material	75-81	
GRI 102: Cambio climático 2025	102-3 Transición justa	Nota (p.98)	
	102-5 Emisiones de GEI de Alcance 1	79	
	102-8 Intensidad de emisiones de GEI	80	
GRI 103: Energía 2025	103-1 Políticas y compromisos en materia de energía	77	
	103-2 Consumo de energía y autogeneración dentro de la organización	77;79; Nota (p.98)	
GRI 301: Materiales 2016	301-1 Materiales utilizados por peso o volumen	84	
GRI 303: Agua y efluentes 2018	303-1 Interacción con el agua como recurso compartido	75-76; Nota (p.99)	
	303-2 Gestión de los impactos relacionados con el vertido de agua	75	
	303-3 Extracción de agua	75	



Estándar	Contenido	Nº de página	Nº del estándar sectorial GRI
Temas materiales			
Gestión de residuos			
GRI 3: Temas materiales 2021	3-3 Gestión del tema material	82-85	
GRI 306: Residuos 2020	306-2 Gestión de impactos significativos relacionados con los residuos	82	
	306-3 Residuos generados	82; Nota (p.99)	
	306-4 Residuos no destinados a eliminación	Nota (p.99)	
	306-5 Residuos destinados a eliminación	Nota (p.99-100)	
Satisfacción de nuestros afiliados			
GRI 3: Temas materiales 2021	3-3 Gestión del tema material	19-24	
Indicador propio – NPS	Resultado de las encuestas de satisfacción en la atención (NPS)	21	
Comunidades locales – Suplemento sectorial para servicios financieros GRI G4	Puntos de acceso en áreas de escasa densidad de población o desfavorecidas económicamente según el tipo	22	FS13
	Iniciativas para mejorar el acceso de personas en desventaja	23	FS14
Bienestar y desarrollo de las comunidades			
GRI 3: Temas materiales 2021	3-3 Gestión del tema material	25-34	FS DMA
GRI 203: Impactos económicos indirectos 2016	203-1 Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	29	
	203-2 Impactos económicos indirectos significativos	26-27; 29-30	
GRI 413: Comunidades Locales 2016	413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	27; 31-32	
	413-2 Operaciones con impactos negativos significativos –reales o potenciales– en las comunidades locales	Nota (p.101)	
Marketing y etiquetado - Suplemento sectorial para servicios financieros GRI G4	Iniciativas para mejorar la alfabetización y educación financiera según el tipo de beneficiario	27; 30	FS16



Estándar	Contenido	Nº de página	Nº del estándar sectorial GRI
Temas materiales			
Bienestar y desarrollo de nuestro equipo			
GRI 3: Temas materiales 2021	3-3 Gestión del tema material	35-48	
GRI 401: Empleo 2016	401-1 Contrataciones de nuevos empleados y rotación de personal	89-90	
	401-2 Prestaciones para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	42	
	401-3 Permiso parental	90	
GRI 402: Relaciones trabajador-empresa 2016	402-1 Plazos de aviso mínimos sobre cambios operacionales	Nota (p.100)	
GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo 2018	403-1 Sistema de gestión de la salud y seguridad en el trabajo	44; 47-48	
	403-2 Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	46	
	403-3 Servicios de salud en el trabajo	44	
	403-4 Participación de los trabajadores, consulta y comunicación sobre salud y seguridad en el trabajo	44	
	403-5 Formación de trabajadores en seguridad y salud en el trabajo	46	
	403-6 Promoción de la salud de los trabajadores	44-45	
	403-7 Prevención y mitigación de los impactos en salud y seguridad en el trabajo directamente vinculados a través de las relaciones comerciales	47-48	
	403-9 Lesiones por accidente laboral	44; 91	
	403-10 Las dolencias y enfermedades laborales	44; 91	
	GRI 404: Formación y enseñanza 2016	404-1 Promedio de horas de formación al año por empleado	37
404-2 Programas para desarrollar las competencias de los empleados y programas de ayuda a la transición		37; Nota (p.100)	
404-3 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas de su desempeño y del desarrollo de su carrera		37; 92	
GRI 405: Diversidad e Igualdad de Oportunidades 2016	405-1 Diversidad de órganos de gobierno y empleados	35; 92; Nota (p.101)	
	405-2 Ratio del salario básico y la remuneración de mujeres y de hombres	43	



Estándar	Contenido	Nº de página	Nº del estándar sectorial GRI
Temas materiales			
Bienestar y desarrollo de nuestro equipo			
GRI 406: No discriminación 2016	406-1 Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	43	
Porfolio de productos - Suplemento sectorial para servicios financieros GRI G4	Proceso(s) para mejorar la competencia del personal para implementar las políticas y procedimientos ambientales y sociales que se aplican a las líneas de negocio	46	FS4
Gestión responsable de los datos			
GRI 3: Temas materiales 2021	3-3 Gestión del tema material	67-70	
GRI 418: Privacidad del cliente 2016	418-1 Reclamaciones fundamentales relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	70	
Comportamiento ético e integridad profesional			
GRI 3: Temas materiales 2021	3-3 Gestión del tema material	62-66	
GRI 205: Anticorrupción 2016	205-1 Operaciones evaluadas en función de los riesgos relacionados con la corrupción	65	
	205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	63; 65	
	205-3 Incidentes de corrupción confirmados y medidas adoptadas	64	
GRI 206: Competencia desleal 2016	206-1 Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	64	
GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva 2016	407-1 Operaciones y proveedores en los que el derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo	64; Nota (p.101)	
GRI 408: Trabajo infantil 2016	408-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	64; Nota (p.101)	
GRI 409: Trabajo forzoso u obligatorio 2016	409-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	64; Nota (p.101)	
GRI 415: Política pública 2016	415-1 Contribución a partidos y/o representantes políticos	Nota (p.101)	
Comunicación efectiva, confiable y transparente			
GRI 3: Temas materiales 2021	3-3 Gestión del tema material	53-56	
GRI 417: Marketing y etiquetado 2016	417-1 Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	56; Nota (p.101)	
	417-2 Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios	Nota (p.102)	
	417-3 Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	Nota (p.102)	



Estándar	Contenido	Nº de página	Nº del estándar sectorial GRI
Temas materiales			
Comunicación efectiva, confiable y transparente			
Portafolio de productos -Suplemento sectorial para servicios financieros GRI G4	Interacciones con clientes/inversores/socios comerciales con respecto a riesgos y oportunidades ambientales y sociales	25-34	FS5
Marketing y etiquetado -Suplemento sectorial para servicios financieros GRI G4	Políticas para el diseño y venta justos de productos y servicios financieros	56	FS15
Crecimiento responsable			
GRI 3: Temas materiales 2021	3-3 Gestión del tema material	57-61	
GRI 201: Desempeño económico 2016	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	59	
	201-2 Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	81	
	201-3 Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	59; Nota (p.98)	
	201-4 Asistencia financiera recibida del gobierno	59	
GRI 204: Prácticas de abastecimiento 2016	204-1 Proporción de gasto en proveedores locales	Nota (p.99)	
GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2016	308-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con criterios ambientales	72	
GRI 414: Evaluación social de los proveedores 2016	414-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	72	
Porfolio de productos - Suplemento sectorial para servicios financieros GRI G4	Políticas con componentes ambientales y sociales específicos aplicados a las líneas de negocio	58	FS1
	Porcentaje de la cartera para las líneas de negocio según la región, la dimensión y el sector de actividad	7-8	FS6
	Valor monetario de productos y servicios diseñados para proveer un beneficio social	58	FS7
	Productos y servicios diseñados para ofrecer un beneficio medioambiental específico	58	FS8
Propiedad de activos - Suplemento sectorial para servicios financieros GRI G4	Compañías en el portafolio de la institución con las que la organización ha interactuado en torno a temas ambientales y sociales	Nota (p.102)	FS10
	Porcentaje de activos sujetos a controles medioambientales o sociales tanto positivos como negativos	Nota (p.102)	FS11
	Política/s de voto aplicada/s a cuestiones medioambientales o sociales para acciones sobre las que la organización tiene derecho a voto acciones o recomendaciones de voto	Nota (p.102)	FS12



Notas para el índice de contenidos GRI

Nota para el contenido GRI 102-3: No se realizaron movimientos laborales relacionados con las transición o adaptación climática.

Nota para el contenido 103-2 a:

Actividad ¹	2025					
	Fuentes renovables	Fuentes no renovables				
	Hidroeléctrica (kw)	Gasoil	Nafta Premium	Nafta Super 95 SP	Gas por cañería (m ³)	Total
Traslados personal	-	1.267,91	173,04	2.285,18	-	3.726
Generador	-	240	-	-	-	240
Calderas	-	-	-	-	8.577	8.577
Total	1.246.543,06	1.507,91	173,04	2.285,18	8.577	

¹ El consumo total de combustible incluye flota vehicular y caldera.

Nota para el contenido GRI 201-3: Contamos con un plan de Complemento de Retiro Incentivado, dirigido a funcionarios que cuenten con causal jubilatoria, tengan menos de 65 años y opten por adherirse voluntariamente al programa.

El plan prevé dos modalidades de compensación, a elección del beneficiario:

- El pago equivalente a 20 salarios, o
- El complemento entre el salario institucional y los ingresos jubilatorios, por un período de hasta 60 meses.

El Plan de Retiro Institucional se financia con ingresos y recursos generales de la organización. Existe una provisión contable asociada a las personas que ya cumplen las condiciones para acceder al beneficio.

No se realiza un aporte específico desde el salario de los funcionarios para este fin. El impacto económico del programa se monitorea como porcentaje sobre la masa salarial (excluyendo cargas legales e IPD).

	2023	2024	2025
Porcentaje sobre las remuneraciones (sin leyes ni IPD)	3,01%	2,98%	1,37%



Nota para el contenido GRI 204-1: Dado que el 100% de proveedores de productos son nacionales podemos inferir que el 100% del pago a los proveedores de productos es a proveedores nacionales.

Nota para el contenido GRI 303-1 d: No se han establecido objetivos o metas relacionadas a la gestión responsable del agua.

Nota para el contenido GRI 306-3, 306-4; 306-5:

Residuos generados por composición, en toneladas métricas (t)	Residuos generados	Residuos no destinados a eliminación (valorizados)	Residuos destinados a eliminación
Mezclados	17,12	0,54	16,58
Compostable	5,29	5,29	-
Reciclables	5,66	5,66	-
Total	28,07	11,49	16,58

Nota para el contenido GRI 306-4:

Residuos no destinados a eliminación por operación de valoración, en toneladas métricas (t)	En instalaciones	Fuera de las instalaciones	Total
Residuos peligrosos			
Preparación para la reutilización	0	0	0
Reciclado	0	0	0
Otras operaciones de valoración	0	0,54 ¹	0,54
Total	0	0,54	0,54
Residuos no peligrosos			
Preparación para la reutilización	0	0	0
Reciclado	0	5,66	5,66
Otras operaciones de valoración	0	5,29	5,29
Total	0	10,95	10,95
Residuos evitados	0	0	0

¹ Devolución de tóner al proveedor.

**Nota para el contenido GRI 306-5:**

Residuos destinados a eliminación por operación de eliminación, en toneladas métricas (t)	En instalaciones	Fuera de las instalaciones	Total
Residuos no peligrosos			
Incineración (con recuperación energética)	0	0	0
Incineración (sin recuperación energética)	0	0	0
Traslado a un vertedero	0	16,58	16,58
Otras operaciones de eliminación	0	0	0
Total	0	16,58	16,58

Nota para el contenido GRI 402-1: No tenemos establecido un tiempo mínimo de semanas para dar aviso en caso de cambios significativos que podrían afectar de forma considerable a los empleados. Estos cambios suelen estar acompañados de capacitaciones e información, a través de fases a efectos de ir incorporando y evaluando el nuevo conocimiento y su aplicación. El plazo de aviso, las disposiciones para la consulta y negociación no están especificados en los acuerdos colectivos.

Nota para el contenido GRI 404-2: En la actualidad, no contamos con un programa formal o estructurado destinado específicamente a la gestión del final de la vida laboral de nuestros funcionarios, ya sea por retiro, jubilación o desvinculación. Tampoco implementamos de forma regular iniciativas como talleres de planificación financiera para la jubilación, programas de acompañamiento para el egreso, ni dispositivos de reinserción laboral en casos de despido.

No obstante, reconocemos la importancia creciente de abordar esta etapa de forma planificada y humanizada, especialmente en el marco de una estructura con alta estabilidad laboral y con funcionarios de larga trayectoria.

Si bien no existe una política formal en este aspecto, identificamos algunas acciones aisladas o aproximaciones informales, como:

- Acompañamiento personalizado desde Gestión Humana ante casos de retiro voluntario o jubilación, orientado a facilitar una salida cuidada y reconocida por parte de la organización (además brindamos asesoramiento personalizado sobre la liquidación final y los trámites a realizar en la Caja Bancaria y BPS).
- Espacios de reconocimiento institucional al cierre de la etapa laboral, valorando públicamente la contribución de quienes se retiran, mediante invitaciones a sesiones del Consejo Administrativo (en casos de trayectorias laborales largas y significativas para la institución).
- Referencias laborales y apoyo en procesos de transición, en los casos de desvinculación no voluntaria, según las características del caso hemos acompañado con procesos de Outsourcing con diversos proveedores.

**Nota para el contenido GRI 405-1 a:**

Composición del máximo órgano de gobierno	2024		2025	
	#	%	#	%
Total	17	100%	18	100%
Por género				
Hombres	11	64,71%	12	66,67%
Mujeres	6	35,29%	6	33,33%
Por edad				
30 a 45 años	6	35,29%	6	33,33%
46 a 60 años	10	58,82%	12	66,67%
Más de 61 años	1	5,88%	0	0,00%

Nota para el contenido GRI 407-1; 408-1; 409-1: Nuestro Código de Ética y Conducta incorpora disposiciones específicas en materia de Salud Ocupacional y Seguridad, estableciendo la responsabilidad de cada área de garantizar entornos laborales seguros y saludables, lo que resulta incompatible con cualquier forma de trabajo infantil, forzoso u obligatorio.

En relación con los trabajadores tercerizados, aplicamos controles específicos en los contratos de servicios críticos —como mantenimiento, limpieza, vigilancia y seguridad— orientados a prevenir situaciones de informalidad laboral, trabajo infantil o trabajo forzoso.

Estos contratos incluyen la obligación de presentar documentación respaldatoria del personal afectado, tales como constancia de seguro de accidentes de trabajo, carné de salud vigente, certificados del Banco de Previsión Social, registros de historia laboral, recibos de pago y referencia al convenio colectivo o laudo aplicable. Asimismo, nos reservamos el derecho de solicitar información adicional y de verificar la nómina de trabajadores asignados dentro de un plazo definido.

Cuando las tareas se desarrollan en nuestras instalaciones, realizamos además controles presenciales que permiten verificar condiciones de trabajo y edad del personal. Estas medidas contribuyen a asegurar el cumplimiento de la normativa laboral vigente y a mitigar riesgos asociados a prácticas irregulares en la cadena de servicios.

Complementariamente, avanzamos en el fortalecimiento de los contratos base para incorporar declaraciones explícitas sobre la prohibición del trabajo infantil, forzoso u obligatorio.

Nota para el contenido GRI 413-2: No identificamos impactos negativos generados por nuestras actividades.

Nota para el contenido GRI 415-1: Realizamos contribuciones a los partidos políticos a través de compras de tickets a eventos (almuerzos y cenas) en las campañas electorales. No hay inclinación por un partido político en particular, en este período, fueron las elecciones nacionales (las elecciones presidenciales y parlamentarias se llevaron a cabo el 27 de octubre de 2024 y el balotaje el 24 de noviembre del mismo año) y las elecciones departamentales (el 11 de mayo de 2025) contribuyendo con un monto total de 33.750 dólares americanos.

Nota para el contenido GRI 417-1: No comercializamos productos físicos que requieran etiquetado obligatorio relativo a origen, composición, uso o impactos ambientales o sociales. Nuestra actividad está centrada en la prestación de servicios financieros y sociales.



En este marco, el requisito de información al cliente se rige principalmente por la normativa del Banco Central del Uruguay (BCU), que establece obligaciones específicas de transparencia para los productos de crédito, incluyendo la comunicación clara de tasas de interés, plazos, monto de las cuotas, costo total del crédito y demás condiciones contractuales relevantes.

Adicionalmente, en el caso de la tarjeta de crédito, cumplimos con las disposiciones regulatorias que exigen advertencias explícitas sobre prácticas de uso, tales como el impacto del pago mínimo en la extensión del endeudamiento y el plazo de cancelación, entre otros aspectos.

Nota para el contenido GRI 417-2 y 417-3: Durante el período reportado se registraron tres multas aplicadas por el Banco Central del Uruguay (BCU), por un monto total de \$143.852,28, asociadas exclusivamente a errores en la clasificación contable y en la categorización de socios informados a la Central de Riesgos Crediticios del BCU.

No se registraron sanciones ni multas por parte de la Dirección General Impositiva (DGI).

Nota para el contenido GRI G4 FS10, G4 FS11, G4 FS12: Debido a nuestra naturaleza institucional, no gestionamos un portafolio de inversiones financieras ni mantenemos activos sujetos a controles ambientales o sociales.

En particular:

- No contamos con una política de inversión sostenible ni poseemos activos financieros sometidos a criterios ambientales o sociales.
- No mantenemos inversiones en compañías externas, por lo que no realizamos interacciones vinculadas a aspectos ambientales o sociales con terceros. Participamos únicamente en dos entidades subsidiarias: DEANDA (Institución emisora de dinero electrónico) y el Fideicomiso de Alquiler.
- No poseemos derechos accionarios en empresas externas. Los únicos derechos de voto corresponden a nuestras subsidiarias, cuyas políticas ambientales y sociales se encuentran centralizadas a nivel institucional, por lo que no existen mecanismos de voto independientes sobre estas materias.

Desafío a futuro: Nos proponemos fortalecer el vínculo con las empresas que realizan retenciones, mediante la implementación de una consulta sistemática que permita conocer su percepción sobre ANDA e identificar oportunidades de mejora para afianzar la confianza, estrechar relaciones institucionales y contribuir al bienestar de los empleados socios.



Alcance y lineamientos de la Memoria

Esta es la segunda Memoria de Sostenibilidad de Asociación Nacional de Afiliados (Anda, a partir de las siglas de su denominación) y abarca el ejercicio económico correspondiente al período octubre 2024 – setiembre 2025.

Con esta Memoria ponemos a disposición de nuestros grupos de interés los avances logrados en los temas materiales y la forma en que nuestra gestión aporta valor y se alinea con los objetivos de la Agenda 2030.

Para robustecer nuestra gestión ASG y mejorar la medición, gestión y comunicación de nuestros temas materiales incorporamos los requerimientos de los siguientes lineamientos:

- Estándares de la Iniciativa de Reporte Global (GRI) www.globalreporting.org
- Objetivos de Desarrollo Sostenible y Metas 2030 a través de su herramienta SDG Compass – Guide 2015 (Pacto Global de Naciones Unidas, GRI, WBCSD). www.un.org/sustainabledevelopment/es/ | www.unglobalcompact.org/library/3101

CONTACTO

Si quieres hacernos llegar opiniones, sugerencias, dudas o cualquier comentario vinculado con la gestión presentada en esta Memoria puedes escribirnos a: comite.sostenibilidad@anda.com.uy

SEDE CENTRAL

Arenal Grande 1570, Montevideo, Uruguay.

Ciclo de elaboración de Memorias: Anual
Verificación externa: Esta Memoria no fue verificada externamente
Fecha de publicación: Abril 2026



CONOZCA MÁS SOBRE NOSOTROS
www.anda.com.uy



Coordinación general

El proceso de creación de la Memoria de Sostenibilidad fue validado por el Comité de Sostenibilidad (ASG). La Gerencia General y el Consejo Administrativo aprobaron los contenidos de la presente Memoria.

Agradecimientos

Agradecemos a nuestros funcionarios y socios por su participación activa en la elaboración de nuestra segunda Memoria de Sostenibilidad. Sus aportes y conocimiento resultaron fundamentales para fortalecer este proceso, que refleja el compromiso colectivo con una gestión responsable, transparente y orientada a la mejora continua.

Asesores externos

Punto ESG | www.puntoesg.com