4to Reporte de **Sostenibilidad**

2024 2026

avalian

COBERTURA MÉDICA

Índice

01.
El punto de partida

02.
Resumen de impacto

03.
Lo que nos mueve:
un ecosistema para el cuidado

04.
Somos y hacemos red

05.
Evolucionamos

06.
Nuestro impacto
y el camino que sigue

07.
Anexos

Carta de **autoridades**

Este es nuestro cuarto Reporte de Sostenibilidad, que reúne el trabajo realizado por Avalian durante los ejercicios 2024-2025 y 2025-2026. Dos años signados por un contexto cambiante que nos llevaron a mirar, con especial foco, a nuestra cultura y planificación, y continuar pensando cómo queremos seguir creciendo como organización.

Necesitamos adaptarnos y queremos hacerlo de una manera coherente y responsable.
Garantizar el acceso a una cobertura y servicios de salud requiere mucho más esfuerzo que sólo responder a las necesidades del presente. También debemos anticiparnos y administrar recursos con responsabilidad para construir una organización preparada ante los cambios que vendrán.

En los últimos dos años, las transformaciones económicas y regulatorias modificaron las condiciones en las que desarrollamos nuestra actividad y nos plantearon desafíos desconocidos hasta el momento. Para afrontarlos, buscamos y construimos respuestas que nos permitieran mantener nuestra actividad sin perder de vista a las personas, que es lo que verdaderamente importa.

Uno de los procesos más importantes que iniciamos fue nuestra transformación cultural en línea con la nueva planificación estratégica 2025-2029. Comenzamos a revisar nuestras formas de trabajo y a pensar una organización en la que los equipos puedan colaborar más estrechamente y participar de los cambios que estamos llevando adelante.

A pesar del contexto fluctuante, durante estos dos años más personas eligieron Avalian. Hoy acompañamos a más de 280.000 asociados a través de una red de atención que ampliamos en 11 provincias y un equipo de más de 1.000 colaboradores que trabaja cada día para brindar una atención cercana y de calidad.

La tecnología, eje transversal de estos años, sigue avanzando y nosotros debemos encontrar las maneras responsables de acompañar ese progreso. Modernizamos nuestros sistemas e incorporamos nuevas herramientas para mejorar la forma en que trabajamos y facilitar las gestiones de nuestros asociados. Sabemos que los avances tecnológicos, por sí solos, no alcanzan. Su verdadero valor está en lo que podemos hacer con ellos y, sobre todo, en cómo mejoran la experiencia de las personas.

Nuestra historia y nuestra identidad están profundamente vinculadas con el trabajo en red. Es una forma de construir con otros que nos trajo hasta acá y que seguirá siendo fundamental para afrontar los desafíos que vienen.

La instancia del reporte es una gran oportunidad para observar nuestro desempeño con perspectiva. Este año, decidimos renovar nuestro análisis de materialidad para revisar las prioridades de Avalian a partir de los impactos de nuestra actividad y la mirada de grupos que consideramos de interés.

Todavía tenemos mucho por hacer. El contexto seguirá cambiando y nos exigirá nuevas respuestas. Pero estos años también nos dejaron lecciones sobre nuestra capacidad de adaptación y sobre la importancia de contar con un propósito compartido para orientar cada decisión.

Agradecemos a nuestros colaboradores, asociados y a todas las personas e instituciones que conforman el ecosistema Avalian. Su confianza y compromiso son vitales para seguir construyendo una organización que evoluciona sin perder de vista su razón de ser.

Los invitamos a recorrer este cuarto Reporte de Sostenibilidad, que refleja parte de ese camino y nuestro compromiso de seguir trabajando por la salud y el bienestar de las personas.



Guillermo Bulleri
Gerente General Avalian



Miguel Barreras
Presidente Avalian

Alcance y cobertura del informe

GRI 2.2 / 2.3

Presentamos el 4º Reporte de Sostenibilidad, que reúne los principales impactos sociales, económicos y ambientales de Avalian Salud y Bienestar Cooperativa Limitada durante los dos períodos fiscales comprendidos entre el 1 de julio de 2024 y el 30 de junio de 2026.

Desde nuestro primer reporte, mantuvimos una frecuencia de publicación anual. Durante el período del 1 de julio 2024 al 30 de junio 2025, iniciamos una transformación cultural que requirió concentrar los esfuerzos y los recursos en la gestión, postergando la elaboración del informe para sentar las bases de una nueva etapa corporativa.

Para asegurar la exhaustividad de los datos y garantizar la continuidad de la rendición de cuentas sin omitir información, se unificaron excepcionalmente ambos ejercicios en la presente edición.

Por este motivo, este documento reúne los períodos comprendidos entre el 1 de julio de 2024 y el 30 de junio de 2025, y entre el 1 de julio de 2025 y el 30 de junio de 2026.

Elaboramos este informe en base a:

- Estándares de Global Reporting Initiative (GRI, versión 2021)
- Sustainability Accounting Standards Board (SASB).
- Análisis de materialidad.
- Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas (ODS ONU).

Se publica en conjunto con la presentación del Balance contable y la Memoria anual del ejercicio entre el 1 de julio de 2025 y el 30 de junio de 2026, durante la Asamblea General, el 29 de octubre de 2026.

Queremos que este reporte sea una instancia más de diálogo. Te invitamos a compartir comentarios y aportes a través de comunicaciones@avalian.com.

Para nosotros es importante conocer oportunidades de mejora para fortalecer nuestro compromiso con la sostenibilidad. Conocé más sobre nuestro recorrido en sostenibilidad en www.avalian.com/sostenibilidad

Para comprender conceptos clave que son mencionados en este reporte, podrás acceder a un Glosario en el anexo de este documento.

Enlace Anexo: Glosario de conceptos clave.

01.
El punto de partida

La brújula que nos condujo hasta acá

1.1

Estrategia de sostenibilidad

Hace seis años dimos un paso clave para el crecimiento responsable de nuestro negocio: construimos una estrategia de sostenibilidad que incorporó los impactos sociales, económicos y ambientales de nuestras decisiones como un criterio para orientar la gestión y hacerla progresivamente más sostenible.

Lo hicimos convencidos de que la salud y el bienestar son inherentes a la sostenibilidad porque son esenciales para el desarrollo de la vida y su continuidad.

5 pilares guían nuestra gestión



1.2

Agenda 2030 y ODS

La agenda global en nuestra cotidianeidad

La Agenda 2030 de las Naciones Unidas establece 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para abordar los principales desafíos sociales, económicos y ambientales a nivel global. En Avalian, los incorporamos como mapa para guiar nuestra estrategia de sostenibilidad y seleccionamos ocho objetivos a los que podemos contribuir desde nuestra actividad.



1.3

Análisis de materialidad

GRI 3.1 / 3.2 / 3.3

Para esta edición renovamos nuestra materialidad con el fin de mantenerla actualizada y seguir en diálogo con quienes forman parte de nuestro ecosistema.

El proceso de determinación de nuestros temas materiales se sustentó en un análisis de contexto que nos permitió identificar y priorizar los impactos más significativos de Avalian sobre las personas, la economía y el medio ambiente.

Este proceso se desarrolló en etapas alineadas con los Estándares GRI que en primera instancia incluyó la comprensión del contexto y su alineación global. Evaluamos nuestro entorno comercial para asegurar coherencia con las sugerencias sectoriales de los estándares SASB y así identificar mercados en crecimiento para optimizar la eficiencia y ofrecer soluciones innovadoras.

Asimismo, incluimos en el análisis los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las Empresas y los Derechos Humanos y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Para ello, implementamos un proceso formal de diálogo con nuestros grupos de interés con el fin de profundizar el entendimiento de estos impactos a partir de las expectativas de la sociedad y los retos de desarrollo sostenible a nivel local y regional.



Distinguimos **6 ejes temáticos materiales** que fueron divididos en 24 subtemas materiales específicos:

Relaciones comerciales

3.1 Eficiencia operativa y red de cobertura: Optimización y coordinación eficiente de las redes de prestadores médicos y servicios propios.

3.2 Transparencia comercial: Claridad en las condiciones de los contratos, coberturas, políticas de ajustes de precios y copagos.

3.3 Marketing y comunicación responsable: Publicidad ética, honesta y transparente sobre los planes de salud y servicios.

3.4 Compras sostenibles: Selección y priorización de proveedores e insumos médicos bajo criterios sociales y

Relaciones laborales y público interno

4.1 Bienestar y salud laboral: Cuidado integral de la salud, seguridad física y bienestar emocional de los colaboradores de Avalian.

4.2 Desarrollo y capacitación: Inversión en programas de formación profesional continua para el equipo de trabajo.

4.3 Propuesta de valor para colaboradores: Salarios justos, beneficios competitivos y equilibrio entre la vida laboral y personal.

4.4 Diversidad e inclusión: Promoción de la igualdad de oportunidades, equidad de género y no discriminación en el ámbito laboral.

Distinguimos **6 ejes temáticos materiales** que fueron divididos en 24 subtemas materiales específicos:

Comunidad

5.1 Promoción de la salud integral: Programas abiertos de prevención de enfermedades, hábitos saludables y salud mental para la comunidad.

5.2 Servicios de salud accesibles: Desarrollo de soluciones para facilitar el acceso a la salud a diferentes sectores sociales.

5.3 Inclusión socio-laboral: Alianzas para generar oportunidades de empleo y formación para personas en situación de vulnerabilidad.

5.4 Alianzas y cooperación social: Co-generación de programas sociales y apoyo económico o logístico a instituciones de la sociedad civil y ONGs.

5.5 Participación en políticas de salud: Colaboración técnica y diálogo transparente con el sector público en agendas de salud y bienestar.

Gestión y Sector

6.1 Experiencia y atención del paciente: Simplificación de trámites, rapidez en la gestión de turnos y autorizaciones digitales.

6.2 Innovación y accesibilidad digital: Telemedicina, credenciales virtuales, apps de autogestión y herramientas que faciliten la atención a distancia.

6.3 Ciberseguridad y privacidad: Protección estricta de la información médica confidencial (historias clínicas) y datos personales de los asociados.

6.4 Adaptabilidad demográfica y generacional: Diseño de coberturas médicas que respondan a los requerimientos de las diferentes etapas de la vida (jóvenes, familias, adultos mayores).

Distinguimos **6 ejes temáticos materiales** que fueron divididos en 24 subtemas materiales específicos:

Impacto en la economía

7.1 Sostenibilidad financiera: Desempeño económico sólido para garantizar el crecimiento a largo plazo y el cumplimiento de coberturas.

7.2 Ética, integridad y anticorrupción: Altos estándares de gobernanza, transparencia institucional y programas corporativos de anticorrupción.

7.3 Gestión integral del riesgo: Capacidad de respuesta de la compañía ante eventos macroeconómicos, sanitarios o regulatorios del Estado.

Medio Ambiente

8.1 Digitalización y operaciones sin papel: Reducción del uso de papel y plásticos, merchandising y folletería para eventos y acciones. Priorización de materiales reciclables y/o de menor impacto ambiental cuando su utilización sea necesaria.

8.2 Ecoeficiencia en infraestructura: Gestión del consumo de energía, agua y reducción de la huella de carbono en edificios administrativos y centros propios.

8.3 Economía circular y reciclaje: Clasificación de residuos de oficina, reciclaje de insumos y reutilización/reparación de equipos electrónicos obsoletos.

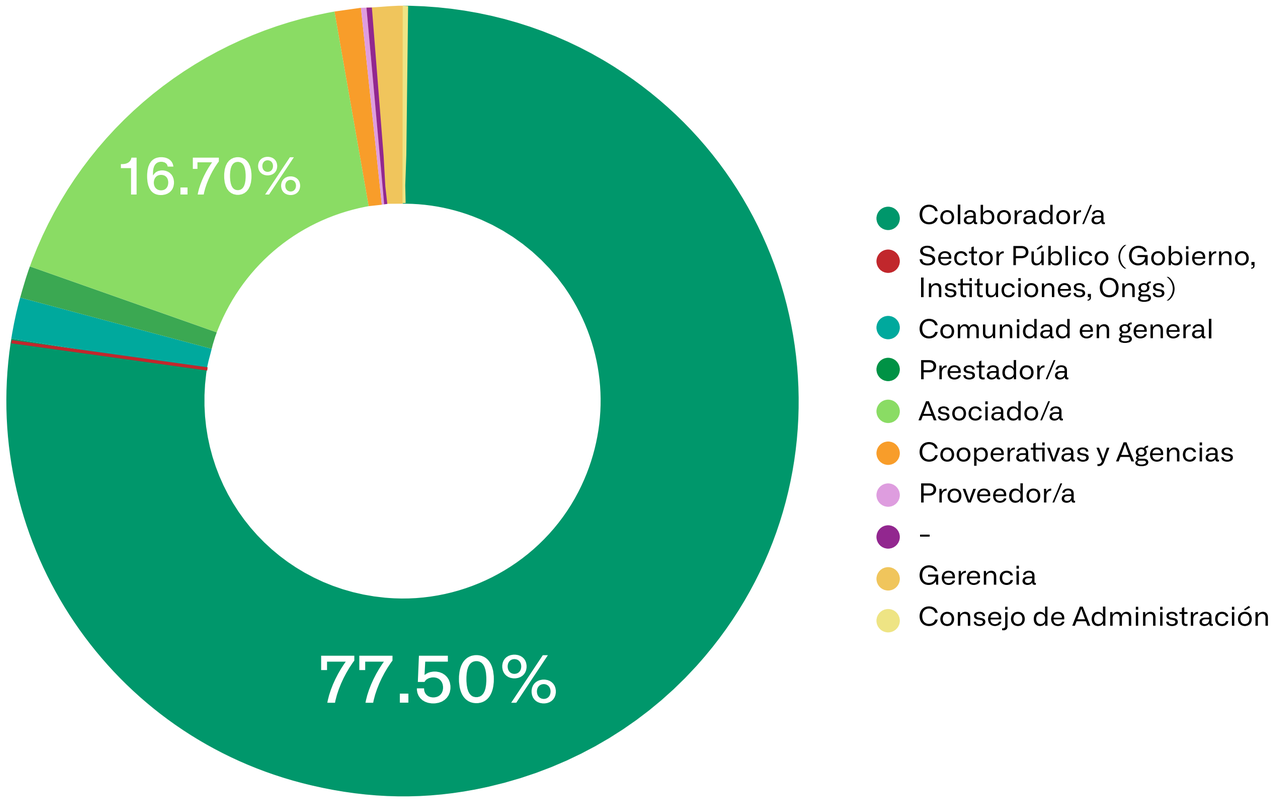
8.4 Sostenibilidad en la cadena médica: Promoción de buenas prácticas ambientales y correcta gestión de residuos patogénicos y material descartable.

Encuesta de **materialidad**

En esta nueva edición volvimos a escuchar la opinión de nuestros públicos sobre los temas que consideran más relevantes en función de nuestro negocio y el aporte de valor en torno al desarrollo sostenible.

Esta encuesta de materialidad fue dirigida a stakeholders internos y externos categorizados en ocho tipos de públicos estratégicos. Los resultados nos permitieron definir la matriz de materialidad.

1483 personas respondieron la encuesta



Priorización de temas materiales

Pregunta		Tema material
1	6.1	Experiencia y atención del paciente: Simplificación de trámites, rapidez en la gestión de turnos y autorizaciones digitales.
2	3.2	Transparencia comercial: Claridad en las condiciones de los contratos, coberturas, políticas de ajustes de precios y copagos.
3	3.1	Eficiencia operativa y red de cobertura: Optimización y coordinación eficiente de las redes de prestadores médicos y servicios propios.
4	6.2	Innovación y accesibilidad digital: Telemedicina, credenciales virtuales, apps de autogestión y herramientas que faciliten la atención a distancia.
5	4.1	Bienestar y salud laboral: Cuidado integral de la salud, seguridad física y bienestar emocional de los colaboradores de Avalian.
6	4.3	Propuesta de valor para colaboradores: Salarios justos, beneficios competitivos y equilibrio entre la vida laboral y personal.
7	7.1	Sostenibilidad financiera: Desempeño económico sólido para garantizar el crecimiento a largo plazo y el cumplimiento de coberturas.
8	7.3	Gestión integral del riesgo: Capacidad de respuesta de la compañía ante eventos macroeconómicos, sanitarios o regulatorios del Estado.
9	6.3	Ciberseguridad y privacidad: Protección estricta de la información médica confidencial (historias clínicas) y datos personales de los asociados.
10	4.2	Desarrollo y capacitación: Inversión en programas de formación profesional continua para el equipo de trabajo.
11	3.4	Compras sostenibles: Selección y priorización de proveedores e insumos médicos bajo criterios sociales y ambientales.
12	7.2	Ética, integridad y anticorrupción: Altos estándares de gobernanza, transparencia institucional y programas corporativos de anticorrupción.
13	6.4	Adaptabilidad demográfica y generacional: Diseño de coberturas médicas que respondan a los requerimientos de las diferentes etapas de la vida (jóvenes, familias, adultos mayores).
14	5.1	Promoción de la salud integral: Programas abiertos de prevención de enfermedades, hábitos saludables y salud mental para la comunidad.
15		Marketing y comunicación responsable: Publicidad ética, honesta y transparente sobre los planes de salud y servicios.
16	4.4	Diversidad e inclusión: Promoción de la igualdad de oportunidades, equidad de género y no discriminación en el ámbito laboral.
17	8.1	Digitalización y operaciones sin papel: Reducción del uso de papel y plásticos, merchandising y folletería para eventos y acciones. Priorización de materiales reciclables y/o de menor impacto ambiental cuando su utilización sea necesaria.
18	8.4	Sostenibilidad en la cadena médica: Promoción de buenas prácticas ambientales y correcta gestión de residuos patogénicos y material descartable.
19	5.3	Inclusión socio-laboral: Alianzas para generar oportunidades de empleo y formación para personas en situación de vulnerabilidad.
20	5.2	Servicios de salud accesibles: Desarrollo de soluciones para facilitar el acceso a la salud a diferentes sectores sociales.
21	5.5	Participación en políticas de salud: Colaboración técnica y diálogo transparente con el sector público en agendas de salud y bienestar.
22	8.2	Ecoeficiencia en infraestructura: Gestión del consumo de energía, agua y reducción de la huella de carbono en edificios administrativos y centros propios.
23	8.3	Economía circular y reciclaje: Clasificación de residuos de oficina, reciclaje de insumos y reutilización/reparación de equipos electrónicos obsoletos.
24	5.4	Alianzas y cooperación social: Co-generación de programas sociales y apoyo económico o logístico a instituciones de la sociedad civil y ONGs.

Los resultados del análisis de materialidad 2026 muestran que la experiencia del asociado, la transparencia comercial y la eficiencia de los servicios de salud siguen ocupando un lugar central entre las prioridades de nuestros grupos de interés.

Cuatro de los temas prioritarios de 2024 mantienen su lugar en esta nueva evaluación. A su vez, la eficiencia operativa y la red de cobertura pasan al tercer puesto, lo que confirma la importancia de seguir mejorando nuestros servicios. Por su parte, la gestión integral del riesgo pasa del quinto al octavo lugar. Aunque este cambio podría reflejar una menor preocupación inmediata por el tema, su importancia para la gestión de Avalian se mantiene.

Al interpretar estos resultados, es importante considerar que el 45% de las personas encuestadas relaciona la sostenibilidad principalmente con acciones ambientales y sociales de las empresas. Esta mirada, que puede estar influida por el contexto actual, ayuda a comprender por qué estos temas aparecen entre los menos priorizados.

Desde Avalian, continuaremos trabajando en ampliar la comprensión de la sostenibilidad como un enfoque transversal de gestión y toma de decisiones, para integrar las expectativas de los grupos de interés con la identificación de impactos, riesgos y oportunidades, y fortalecer el negocio, las personas, la comunidad y el ambiente.



Matriz de materialidad

Identificamos **10 temas prioritarios** para nuestra gestión sostenible.



Anexo: integración estrategia de sostenibilidad con temas materiales y ODS.

- 6.1 Experiencia y atención del paciente
- 3.2 Transparencia comercial
- 3.1 Eficiencia operativa y red de cobertura
- 6.2 Innovación y accesibilidad digital
- 4.1 Bienestar y salud laboral
- 4.3 Propuesta de valor para colaboradores
- 7.1 Sostenibilidad financiera
- 7.3 Gestión integral del riesgo
- 6.3 Ciberseguridad y privacidad
- 4.2 Desarrollo y capacitación

02.
Resumen de impacto

Somos un eslabón activo en un sistema de cuidado que busca ser cada vez más responsable e innovador para nuestra cadena de valor y la comunidad.

Resumen de impacto

Crecimos como equipo



1.060
colaboradores
+10.88%
respecto del último período reportado (2023-2024).



+ 20.000
horas sumadas a formación y capacitación desde el último período reportado (2023-2024).



85
de cada 100 colaboradores afirma que Avalian es un gran lugar para trabajar **Resultados GPTW 2026.**

Expandimos nuestra red



283.532
asociados
+22.84%
respecto del último período reportado (2023-2024).



17.740.840
coberturas



+ 3.000.000
análisis bioquímicos



+ 1.700.000
medicamentos



+ 1.700.000
por discapacidad



+ de 3.000
personas recibieron Medicación de Alto Costo

Resumen de impacto

Reforzamos el cuidado de la salud en todo el país

143.286
prestadores

Ampliamos nuestra red en 11 provincias un **115%** vs. el último período reportado (2023-2024).

Llegamos a la comunidad

70
Familias beneficiadas por actividades productivas y ambientales

300
Árboles donados a través del Proyecto Vinalito junto a Nativas

Tendimos diversas alianzas con 5 instituciones

Innovamos con responsabilidad

+600.000
Consultas vía Ava, nuestro primer piloto de IA interno

Wazuh monitoreo de seguridad informática en tiempo real

Digitalizamos el **100%** de los procesos de reintegros para asociados

03.
Lo que nos mueve: ecosistema para el cuidado

GRI 2.1 / 2.6

3.1

Acerca de Avalian

Somos una empresa de medicina prepaga y cobertura médica con más de 45 años de trayectoria al servicio de la salud y el bienestar de las personas.

Avalian existe para acompañar la salud a lo largo de la vida.

Nacimos para estar presentes en cada etapa y entendemos que, así como las personas y sus necesidades cambian, las formas de cuidar también tienen que hacerlo.

Por eso, para nosotros, **cuidar es estar en movimiento:** evolucionar, transformarnos, adaptarnos a nuevos contextos y encontrar nuevas respuestas para necesidades que también cambian.



GRI 2.1

Razón social
Avalian Salud y Bienestar Cooperativa Limitada.

Domicilio legal
Combate de los Pozos 220 - C1080AAB
Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Sede administrativa
Corrientes 880 - Rosario-Santa Fe.

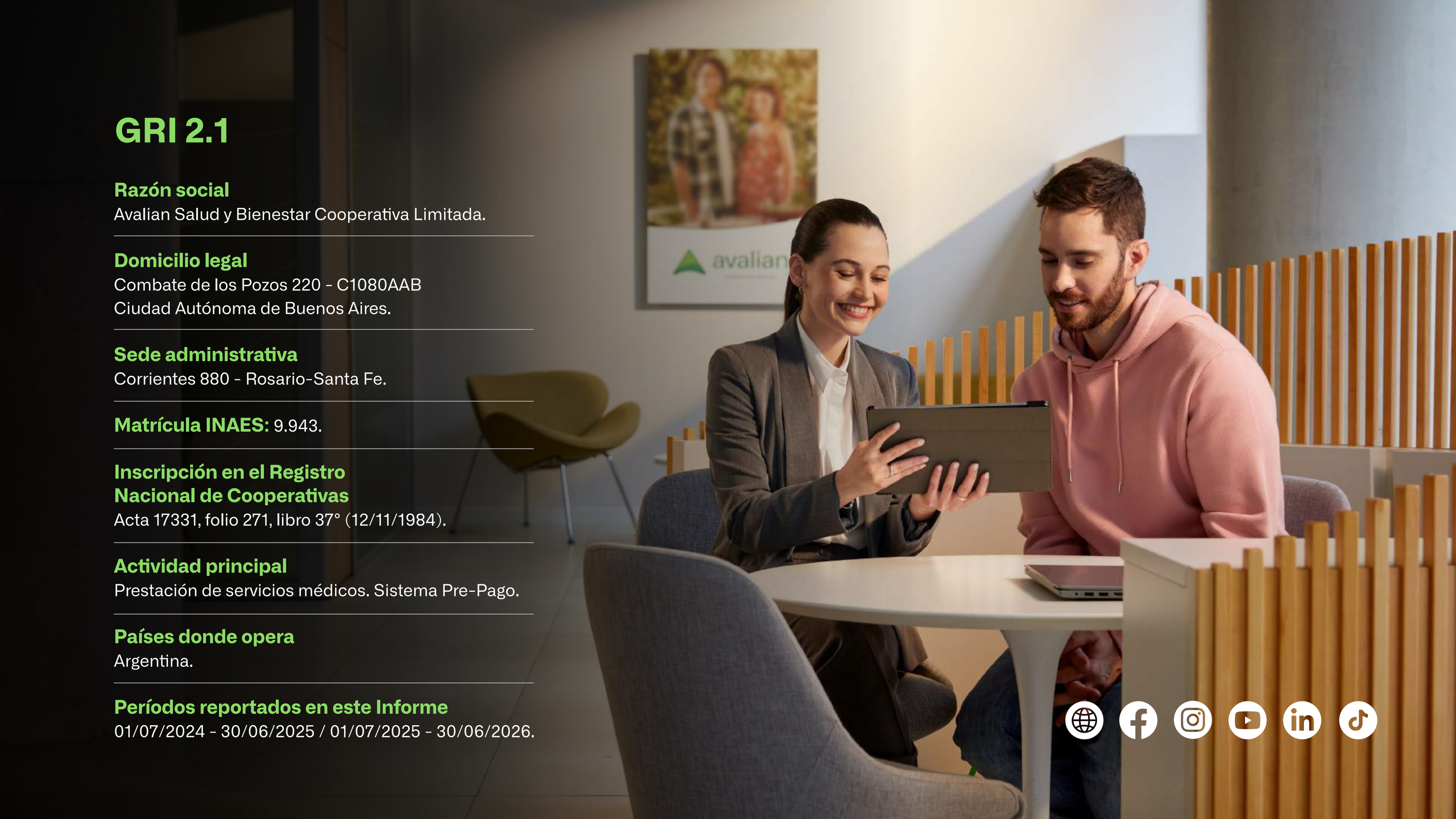
Matrícula INAES: 9.943.

Inscripción en el Registro Nacional de Cooperativas
Acta 17331, folio 271, libro 37° (12/11/1984).

Actividad principal
Prestación de servicios médicos. Sistema Pre-Pago.

Países donde opera
Argentina.

Períodos reportados en este Informe
01/07/2024 - 30/06/2025 / 01/07/2025 - 30/06/2026.



3.1.1 Cómo acompañamos la salud a lo largo de la vida

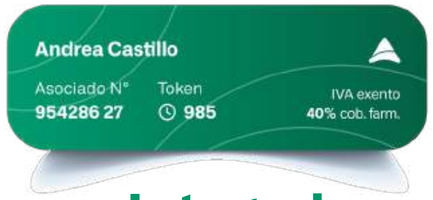
Conformamos una cartera integral de servicios y seguimos su evolución para ofrecer alternativas de cobertura diversas y flexibles, de acuerdo con las necesidades de las personas en cada etapa y en cada contexto particular.

Credenciales y planes de salud



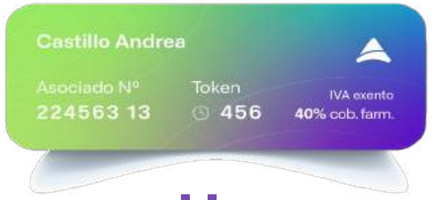
Cerca

Nativamente digital, simple y ágil, cuenta con una cartilla de prestadores seleccionada por proximidad e incluye un set de servicios digitales como credencial, e-doc, app, cartilla y Ava: tu asistente virtual.



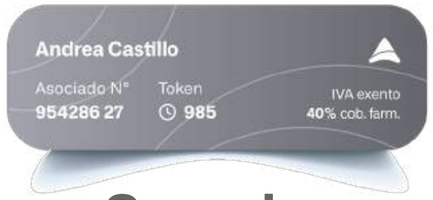
Integral

Denominado Plan Inteligente, ya que, a diferencia de las otras opciones, brinda una cobertura completa a un valor accesible y solo se paga, adicionalmente, por las consultas médicas o servicios especiales. Esta propuesta es flexible y adaptable a diferentes necesidades sin descuidar la calidad de servicios. Ofrece una amplia cartilla de prestadores de alcance nacional y una combinación de coberturas a precios accesibles a través de la aplicación de copagos.



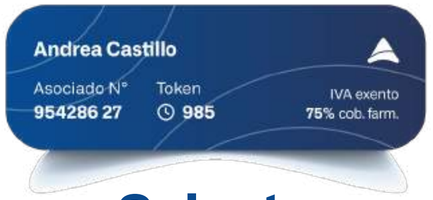
Hoy

En el ejercicio 2025-2026 incorporamos una nueva propuesta de salud especialmente diseñada para jóvenes que comienzan su vida adulta, con beneficios que responden a sus necesidades y hábitos cotidianos, como reintegros en ópticas, asistencia al viajero y psicoterapia online sin copagos.



Superior

Ofrece una amplia cartilla de prestadores, descuentos en farmacias adheridas, servicio de emergencias y urgencias sin cargo, internación y consultas a domicilio con copagos accesibles.



Selecta

Máxima calidad de los servicios con detalles de confort. Amplia cartilla de prestadores y centros médicos de prestigio, internación en suite, servicio de emergencias y urgencias sin cargo y consultas a domicilio.

PMO

Cumplimos con las prestaciones del Plan Médico Obligatorio alcanzando a 34.102 personas, cuyas coberturas son actualizadas en línea a la normativa exigida por la Superintendencia de Servicios de Salud del Ministerio de Salud Nacional.

Avalian Corporativo

Desarrollamos planes de salud para empresas, con propuestas flexibles que se adaptan a las necesidades de sus equipos y promueven el bienestar en el ámbito laboral.

Bienestar y prevención

- Chequeos médicos en la empresa
- Encuesta saludable para colaboradores
- Programas de prevención, capacitaciones y actividades

Atención y cobertura médica

- Asistencia psicológica telefónica y online
- Servicio de telemedicina Avalian e-doc
- App mobile y gestiones online
- Atención exclusiva y personalizada

Seguro y continuidad familiar

- Servicio de urgencia
- Beneficio de permanencia familiar
- Seguros de accidentes personales
- Asistencia al viajero
- Beneficio jubilatorio

avalian empresas

Avalian Empresas comenzó una nueva etapa durante el ejercicio 2025-2026, con una propuesta para expandir las oportunidades de negocios B2B del Grupo, a cargo de la Gerencia de Desarrollo Corporativo.

3.1.2

Unidades de negocio

Trabajamos en sinergia con distintas unidades de negocio para ampliar nuestra capacidad de atender la salud y el bienestar de manera integral.

Esta articulación reúne servicios médico-asistenciales, de salud y bienestar, provisión de medicamentos y productos de farmacia, junto con soluciones de tecnología, comunicación, facturación y liquidación de prestaciones.



SENTIDOS
CENTRO INTEGRAL PARA ADULTOS MAYORES

Centro Integral para adultos mayores que se enfoca en el desarrollo físico y emocional para promover la salud y el bienestar desde diferentes aristas. Ofrece estadías transitorias o permanentes, centro de día y servicios ambulatorios. Se sitúa en Funes, a 20 minutos de Rosario, en un espacio de 10.000 m2 diseñado con amplios espacios verdes que priorizan el contacto con la naturaleza. Al cierre del ejercicio 2025-2026, se registraron 49 residentes.

Farmava

Farmacia con sede física en la ciudad de Rosario y plataforma de venta online con envíos a todo el país. Su objetivo es ofrecer soluciones de primera línea en la adquisición de medicamentos, productos de higiene, perfumería y dermocosmética, con descuentos exclusivos para asociados de Avalian.

Durante el período 2025-2026, se comenzó la implementación de un vacunatorio bajo la modalidad de posta sanitaria, con las gestiones necesarias para su habilitación ante el Ministerio de Salud de Santa Fe, la autorización SICAP y la incorporación de personal de enfermería matriculado.

la segunda
SEGUROS

La Segunda ART / La Segunda Personas

Avalian ofrece servicios de coordinación y liquidación de prestaciones para La Segunda ART y La Segunda Personas. Mediante este servicio, la empresa administra el centro de contacto con foco en la optimización de los tiempos de gestión y la simplificación en el abordaje de mayor cantidad de prestaciones. Al cierre del ejercicio 2025-2026, 100 prestadores directos gestionaron su facturación por dicho sistema.



ospedeaa

Obra social para Empleados y Productores de entidades de la actividad agropecuaria y agroalimentaria de la Economía Social (ex OSAPM Rosario). Adquirida en alianza con Federada Salud.

Durante el ejercicio 2025-2026, se registró una disminución de beneficiarios y de sus resultados económico-financieros, provocada principalmente por los cambios normativos de la Resolución 1/2025 de la Superintendencia de Servicios de Salud. (ver más en sección 3.4, “Ética, transparencia e integridad”). A junio de 2026, contaba con 13.201 beneficiarios, de los cuales 5.591 (-88,84%vs. último ejercicio reportado 2023-2024) pertenecían a Avalian.

Ante el aumento de los costos prestacionales del grupo de origen y las demoras administrativas que limitaron la incorporación de nuevos asociados, el Consejo Directivo resolvió mantener la actividad de OSPEDEAA y revisar las alternativas de incorporación de beneficiarios y gestión de costos para preservar la calidad de la atención.

ITAC

Instituto de Trasplantes y Alta Complejidad (ITAC, Nephrology S.A.), referente y destacado por ofrecer servicios de alta calidad, tales como diagnósticos, evaluaciones, tratamientos, trasplantes y hospitalizaciones. Se ubica en la ciudad de Buenos Aires y cuenta con un edificio de 4000 m2. Datos destacados al cierre del ejercicio 2025-2026:

- **292 trasplantes realizados**, de los cuales 206 fueron renales.
- **92 % de ocupación promedio** de camas.



3.2

Nuestra filosofía

La filosofía corporativa es un ancla que nos da firmeza en un contexto en constante movimiento. Marca una dirección y conecta lo que somos y hacemos hoy con lo que queremos construir a futuro.

Visión

Ser referentes dentro del sistema de salud, por la calidad de nuestros servicios, la calidez de nuestra gente y la búsqueda permanente de la innovación.

Misión

Acompañar y cuidar personas brindando servicios de bienestar y salud en las diferentes etapas de la vida.

Valores

- Vocación de servicio
- Pertenencia
- Responsabilidad
- Solidaridad
- Equidad
- Integridad

3.3

Gobernanza

Durante el período 2024-2025, avanzamos en la consolidación de nuestro modelo de Gobierno Corporativo a través de una autoevaluación basada en el Modelo de Madurez adoptado por Avalian. Este proceso nos permitió observar el desarrollo de nuestras capacidades para reconocer los avances alcanzados y detectar aquellos aspectos a seguir trabajando.

Nuestro modelo de gobierno corporativo se sustenta en cuatro comités centrales:

Inversiones **Control Interno** **Riesgo** **Ética**

Cada comité está integrado por representantes del Consejo de Administración y de las distintas gerencias. Su trabajo contribuye a fortalecer el adecuado funcionamiento de la organización.

Al mismo tiempo, comenzamos un nuevo ciclo de planificación estratégica para el período 2025-2029. Para definirlo, revisamos el estado de la organización a través de un análisis FODA y de escenarios futuros, tomando como punto de partida la experiencia y la visión construidas durante el ciclo anterior (2022-2025).



A partir de este trabajo, definimos cinco pilares que orientan esta nueva etapa:

Crecimiento sostenible
Asegurar que el desarrollo y la expansión de la compañía sean sustentables, equilibrados y perdurables.

Ecosistema de salud y bienestar
Impulsar una transformación profunda hacia un modelo de bienestar y salud centrado en el paciente.

Innovación
Conectar ideas con las nuevas tecnologías para optimizar procesos, modelos de negocio y métodos de trabajo.

Gestión del conocimiento
Fortalecer las capacidades organizacionales, potenciar la toma de decisiones basada en información objetiva y garantizar la mejora continua en los servicios de salud y bienestar.

Talento
Atraer, desarrollar y potenciar el talento humano de la comunidad Avalian.

Estos pilares se integran al **Cuadro de Mando Integral**, que utilizamos para dar seguimiento a los avances y alinear las iniciativas estratégicas desde **cuatro perspectivas:**

1. **Financiera y de resultados**
2. **Del asociado y la propuesta de valor**
3. **De procesos**
4. **De aprendizaje y conocimientos**

En este marco, definimos, también, cinco proyectos prioritarios:

Gobierno de Datos

Nuevo Modelo de Negocio

Adopción de Inteligencia Artificial

Gestión de la Innovación

Transformación Cultural

En línea con ejercicios anteriores, adherimos a las prácticas de Gobierno Corporativo promovidas por el G20 y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), que establecen principios para fortalecer la confianza y la transparencia en la rendición de cuentas en las organizaciones.

- Asegurar la divulgación oportuna de información relevante, con transparencia y garantías de confiabilidad y calidad.
- Asignar responsabilidades claras entre los distintos niveles de la organización, establecer directrices estratégicas, controlar la gestión ejecutiva y evaluar el cumplimiento de las premisas de buen gobierno.
- Implementar sistemas de control confiables y desarrollar estrategias de prevención del fraude para mejorar el desempeño y reducir costos.
- Fomentar una cultura cooperativa a través de códigos de ética y conducta, y promover la responsabilidad social y el compromiso con el desarrollo sostenible de las cooperativas.

Contamos con distintas herramientas que respaldan nuestras prácticas de Gobierno Corporativo:

- **Código de Ética y Conducta:** establece nuestros valores y orienta su aplicación en las tareas cotidianas. Se encuentra publicado en nuestro sitio web.
- **Manual de Buenas Prácticas:** promueve una cultura organizacional basada en la transparencia y la coherencia en la toma de decisiones.

Espíritu cooperativo y participación democrática

La Asamblea de Asociados es nuestro máximo órgano de decisión y está integrada por delegados elegidos de acuerdo con la reglamentación vigente. La Asamblea delega en el Consejo de Administración la conducción de la cooperativa y la definición de las políticas que lleva adelante la Gerencia General.

Tanto los delegados de la Asamblea como los miembros del Consejo permanecen en sus cargos durante tres ejercicios. Su renovación se realiza anualmente por tercios y pueden ser reelegidos una sola vez de manera consecutiva.

Para supervisar el cumplimiento de las políticas establecidas, el Consejo de Administración cuenta con el apoyo de dos órganos: la Mesa Directiva y la Sindicatura. El desempeño del Consejo se evalúa en la Asamblea General Ordinaria, donde también se presentan los estados contables del ejercicio cerrado y los resultados de la gestión.



La estructura del Grupo Avalian se organiza en tres niveles de gestión: político, estratégico y ejecutivo, y cada nivel tiene responsabilidades específicas para distinguir las funciones de gobierno, dirección y operación.

Nivel Político

Está representado por Avalian Salud y Bienestar C.L., a través de la Asamblea, el Consejo de Administración, la Sindicatura y los comités. Estos órganos establecen y supervisan los lineamientos institucionales de acuerdo con los principios cooperativos y las prácticas de gobierno corporativo.

Composición del Consejo de Administración y Sindicatura

El Consejo de Administración está integrado por nueve miembros titulares: siete representan las regiones establecidas en el estatuto y dos no tienen representación geográfica. La función de control está a cargo de un síndico.

PRESIDENCIA:
Alberto Miguel Barreras

VICEPRESIDENCIA:
Ariel Denis Cavalli

SECRETARÍA:
Dante Daniel Castellaro

TESORERÍA:
Sergio Anibal Kees

VOCALÍA:
Néstor Migasso
Noelia Margarita Zapata
German Gustavo Soldano
Gastón Uriel Pastori
Daniel Alfonso Rosso

SINDICATURA:
German Darío Sanchez

Composición de la Mesa Directiva

La Mesa Directiva está integrada por quienes ejercen la Presidencia, Secretaría, Tesorería y Sindicatura. Entre sus funciones se encuentra asegurar la continuidad de la gestión ordinaria de la

PRESIDENTE:
Alberto Miguel Barreras

TESORERO:
Sergio Anibal Kees

SECRETARIO:
Dante Daniel Castellaro

SÍNDICO:
German Darío Sanchez

Reuniones efectuadas en el período 2025-2026

Consejo de Administración: 12

Mesa Directiva: 24

Nivel Estratégico

Está integrado por la Gerencia General, las Gerencias de Unidades de Negocio y las Gerencias de Unidades de Servicio, que conforman la Dirección y Coordinación Ejecutiva. En este nivel se definen las estrategias del Grupo, se coordina y supervisa el trabajo entre las distintas organizaciones.

Según el grado de participación del Grupo en su gestión, las organizaciones se dividen en dos categorías:

Organizaciones bajo control operativo directo: su gestión está a cargo del Grupo - Avalian Salud y Bienestar C.L., Nephrology S.A. (ITAC) y Mutual AMECA. Comprenden las unidades de negocio de Medicina Prepaga, Desarrollo Corporativo de Seguros y Salud, ITAC, Turismo, Farmacia y Adultos Mayores.

Organizaciones con fuerte influencia en su operación: son las que el Grupo no gestiona directamente, pero tiene una participación importante en decisiones operativas: OSPEDEAA (obra social), Crofabiotech S.A. (plataforma biotecnológica) y el Fideicomiso Italia (unidad sanatorial Aliare).



Nivel Ejecutivo

Reúne las Unidades de Servicio que brindan apoyo a las distintas Unidades de Negocio del Grupo: Administración y Finanzas, Desarrollo Organizacional, Legales y Relaciones Institucionales, Auditoría Interna, Organización y Planificación, y Estrategia y Desarrollo de Negocios.

La planificación estratégica 2025-2029 impulsó cambios en nuestra organización interna. Creamos nuevas áreas y reorganizamos otras ya existentes para adaptar nuestra forma de trabajar a los objetivos de esta nueva etapa.

Esta reorganización busca mejorar la coordinación entre las áreas y darles un lugar más importante a la innovación y al uso de la información en la toma de decisiones.

El nuevo modelo de gestión compartida reúne dos gerencias con funciones complementarias: Capital Humano y Entorno Laboral, y Tecnología y Transformación.

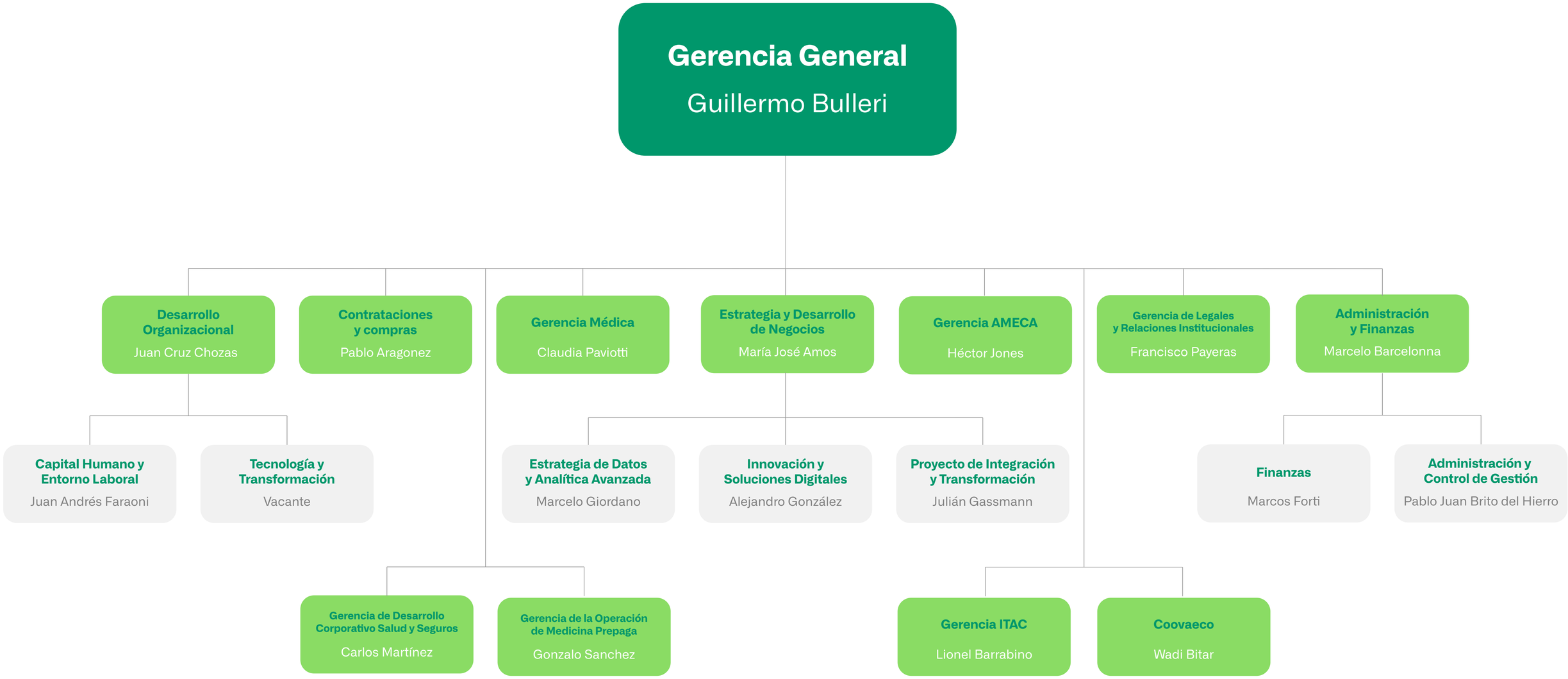
También ampliamos el alcance de la anterior Gerencia de Inteligencia de Negocios, que pasó a ser la Gerencia de Estrategia y Desarrollo de Negocios. Su función es detectar oportunidades de desarrollo y fomentar iniciativas para el crecimiento de Avalian.

Para llevar adelante estos cambios, comenzamos con encuentros junto al Consejo de Administración y los equipos de las distintas gerencias. Revisamos los planes estratégicos vigentes para conocer las necesidades de la organización y establecer las prioridades de trabajo.

Luego analizamos la estructura y los recursos disponibles, junto con los procesos de cada área. Este diagnóstico incluyó el intercambio con los equipos de Comercial, Médica, Compras, Operaciones, Desarrollo Organizacional y Finanzas.

Así es que definimos las primeras iniciativas y un plan para orientar la gestión de las nuevas áreas, en línea con los objetivos estratégicos de Avalian.




Gerencia General
Guillermo Bulleri
Desarrollo Organizacional
Juan Cruz Chozas
Contrataciones y compras
Pablo Aragonez
Gerencia Médica
Claudia Paviotti
Estrategia y Desarrollo de Negocios
María José Amos
Gerencia AMECA
Héctor Jones
Gerencia de Legales y Relaciones Institucionales
Francisco Payeras
Administración y Finanzas
Marcelo Barcelonna
Capital Humano y Entorno Laboral
Juan Andrés Faraoni
Tecnología y Transformación
Vacante
Estrategia de Datos y Analítica Avanzada
Marcelo Giordano
Innovación y Soluciones Digitales
Alejandro González
Proyecto de Integración y Transformación
Julián Gassmann
Finanzas
Marcos Forti
Administración y Control de Gestión
Pablo Juan Brito del Hierro
Gerencia de Desarrollo Corporativo Salud y Seguros
Carlos Martínez
Gerencia de la Operación de Medicina Prepaga
Gonzalo Sanchez
Gerencia ITAC
Lionel Barrabino
Coovaeco
Wadi Bitar

Grupo Cooperativo

ACA Asociación de Cooperativas Argentinas

Cooperativa de cooperativas que brinda soluciones integrales para el productor agropecuario.

la segunda SEGUROS

Grupo asegurador líder en el país con más de 80 años de trayectoria.

COOVAECO TURISMO

Empresa de turismo especializada en viajes técnicos y de capacitación agropecuaria.

nodos

Inteligencia estratégica en la interrelación de las partes del Grupo.

3.4

Ética, transparencia e integridad

GRI 2.23 / 2.24 / 2.25 / 2.27

- Nuestros lineamientos de actuación toman como referencia normativas nacionales e internacionales y buenas prácticas en materia de ética, integridad, transparencia y cumplimiento.
- Convención Interamericana contra la Corrupción.
- Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (Ley Argentina Nº 26.097).
- Guía de Buenas Prácticas sobre Control Interno, Ética y Cumplimiento de Normas de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2010).
- Lineamientos de la Foreign Corrupt Practices Act (FCPA).
- Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.
- Ley de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas de Argentina (Ley Nº 27.401).
- Ley de Régimen de Cooperativas de Argentina (Ley Nº 20.337).
- Lineamientos de la Oficina Anticorrupción de Argentina.
- Código de Gobierno Societario de la Comisión Nacional de Valores (CNV) de la República Argentina.
- Resolución General 797/2019 del mencionado Órgano.

A partir de estas referencias, desarrollamos políticas propias que llevan estos principios a la práctica en todos los ámbitos de la organización.

- Política anticorrupción.
- Política de género, diversidad, inclusión y antidiscriminación.
- Política de investigaciones y sanciones.
- Política de relación con terceros.
- Política de patrocinados, donaciones, regalos y obsequios.

Todas las personas que se incorporan a Avalian participan de un proceso de inducción en el que conocen los principios de la compañía y asumen el compromiso de actuar de acuerdo con ellos.

Cumplimiento normativo y reglamentario

Durante el período analizado, el marco regulatorio introdujo cambios relevantes para la gestión de las entidades de medicina prepaga, con especial incidencia en la transparencia de la relación con las personas asociadas, la información sobre cuotas, planes y condiciones de cobertura. Asimismo, reforzó las exigencias vinculadas al cumplimiento normativo, la atención de reclamos y los mecanismos de resolución de controversias.

Estas disposiciones también plantearon desafíos relacionados con la sostenibilidad económica de la cobertura, la continuidad de las prestaciones y las relaciones laborales. En este contexto, el seguimiento de los cambios normativos y su adecuada implementación constituyen aspectos clave para fortalecer la gobernanza, promover una gestión responsable y resguardar los derechos de las personas asociadas.

A continuación destacamos diez de las principales actualizaciones normativas con su relevancia para la gestión sostenible de Avalian.

Norma	Efecto principal	Relevancia para la gestión
Decreto 345/2024	Establece la receta electrónica como única modalidad válida para la prescripción de medicamentos desde enero de 2025.	Impulsa la transformación digital de los procesos de prescripción facilitando el servicio a asociados. Reduce el uso de papel.
Resolución 2155/2024	Establece criterios sobre aumentos de cuotas y mayor detalle de la información incluida en las facturas.	Fortalece la transparencia en la relación con las personas asociadas y acceso claro a la información económica.
Resolución 3934/2024	Refuerza el detalle de la información sobre cartillas de prestadores, planes, acceso y cobertura.	Promueve el acceso a información comprensible para facilitar decisiones informadas sobre la cobertura de salud.
Decreto 102/2025	Introduce pautas para ajustes de precios según planes y franjas etarias, junto con la comunicación de cuotas y copagos.	Impulsa la transparencia en las condiciones económicas y previsibilidad para las personas afiliadas.
Resolución 645/2025	Exige informar los aumentos de cuotas a la SSS antes de comunicarlos a los afiliados.	Potencia una comunicación más responsable al incorporar una instancia regulatoria previa a la publicación de incrementos.
Resolución 951/2025	Establece un procedimiento de denuncias, faltas y sanciones, con nuevos plazos y un ranking de desempeño de entidades.	Fortalece la gobernanza, el cumplimiento normativo y la capacidad de respuesta ante reclamos.
Resolución Conjunta 1/2025 (PROMESA)	Reglamenta una instancia de mediación prejudicial en conflictos de cobertura de salud.	Favorece una gestión responsable de conflictos al ofrecer una vía alternativa de consenso previa a la instancia judicial.
Resolución 2214/2025	Regula la prescripción electrónica y digital de medicamentos, dispositivos médicos, estudios y prácticas; exige plataformas registradas y CUIR.	Promueve una prestación más ágil y accesible, optimizando los procesos y reduciendo el uso de papel en gestiones administrativas.
Ley 27.793 y Decreto 84/2026	Abordan la emergencia en discapacidad, estudios de costos, regularización de deudas con prestadores y mecanismos de compensación.	Impulsa la inclusión, asegurando la continuidad de prestaciones por discapacidad desde un análisis certero de costos.
Ley 27.802 y Decretos 407-408-409/2026	Modifican el régimen laboral con reglamentaciones sobre ausentismo por enfermedad, el Fondo de Asistencia Laboral y el empleo registrado.	Fomenta la gestión responsable de las personas y el cumplimiento de obligaciones laborales y de seguridad social.

Política de Legales y RR.II

01. Detectar la casuística potencialmente conflictiva para abordarla de manera preventiva.

02. Promover un abordaje integral y horizontal que involucre a las otras áreas de la entidad a efectos de adoptar las resoluciones más costo-efectivas desde una perspectiva global.

03. Construir y consolidar un vínculo directo con los distintos organismos a través de la comparencia personal.

04. Administrar la conflictividad y favorecer la negociación, ofreciendo alternativas a la pretensión del eventual reclamante y evitando agudizar el conflicto con el mismo y su judicialización.

05. Hacer conocer la perspectiva institucional, en los ámbitos de participación.

06. Participar en foros y espacios que representen la actividad con enfoques similares.

07. Impulsar alianzas con entidades de interés estratégico para la empresa.

Gestión de conflictos

La gestión de Legales y Relaciones Institucionales se orienta a identificar situaciones potencialmente conflictivas, promover abordajes preventivos y transversales, y priorizar la negociación y la búsqueda de soluciones que eviten la escalada de los conflictos y su judicialización.

Durante el ejercicio 2025-2026, los reclamos ante Defensa del Consumidor se redujeron un 38,48 % respecto del período 2023-2024. De los 203 reclamos registrados, 25 corresponden a cobertura y 178 a afiliaciones y, al cierre del ejercicio 2025-2026, 86 fueron cerrados y 112 están en proceso.

Por otra parte, de las 382 acciones de amparo relevadas, 182 corresponden a cobertura y 200 a afiliaciones. Al cierre del último ejercicio, 147 fueron cerradas, 35 en favor de Avalian, y 235 aún continúan en proceso.

Además los reclamos por Falseamiento de Declaraciones Juradas se redujeron un 7,29% respecto del último período reportado (2023-2024). Ante la detección de este tipo de acciones, se aplica el art. 9.° de la Ley 26.682, que posibilita la baja del socio o su encuadre en un plan más oneroso.

En Avalian abordamos los conflictos legales ordinarios y laborales con responsabilidad. Atendemos cada situación en el marco de los procedimientos correspondientes y damos seguimiento a los procesos judiciales.

Si bien los juicios gestionados aumentaron respecto del último período reportado (2023-2024), durante el ejercicio 2025-2026 se registró una disminución del 22,9 % frente al año anterior, al pasar de 35 (24 juicios ordinarios y 11 laborales) a 27 casos (17 juicios ordinarios y 10 laborales).

	Acciones de amparo	Reclamos ante Defensa del Consumidor	Falseamiento de Declaraciones Juradas
2025-2026	382 (+36.92% vs. último período reportado 2023-2024)	203 (-38.48% vs. último período reportado 2023-2024)	2036 (-7.29% vs. último período reportado 2023-2024)
2024-2025	281	192	2622
2023-2024	279	330	2196

3.5

Vínculos institucionales

GRI 2.29

Espíritu cooperativo como norte para una gestión responsable

Desde nuestros orígenes, formamos parte de una red de instituciones, agrupaciones y confederaciones que promueven los principios cooperativos y nos ayudan a potenciar nuestro compromiso social. Además establecemos vínculos con organismos públicos y privados que regulan nuestro sector y contribuyen a reforzar el cumplimiento de la compañía.

Órganos reguladores

SSSalud Superintendencia de Servicios de Salud

Órgano de Control de Obras Sociales y Entidades de Medicina Prepaga (inscripción provisoria en el RNEMP: 1194).

INAES Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social

Órgano de aplicación del régimen legal de las cooperativas, cuyo fin es su promoción y desarrollo.

Asociaciones Médicas

Unión Argentina de Salud

Confederación que nuclea a la mayor parte de las organizaciones de medicina privada, cubriendo la atención del 70% de los ciudadanos de nuestro país.

FAMSA Federación Argentina de Mutuales de Salud

Entidad que defiende y representa los intereses de mutuales y cooperativas dedicadas a brindar servicios de salud en la República Argentina.

ACAMI Asociación Civil de Actividades Médicas Integradas

Organización integrada por entidades financiadoras y prestadoras sin fines de lucro de todo el país. Organizadora del Congreso Nacional de Salud y promotora de estudios que impulsa el Sector de la Medicina Prepaga.

Cooperativismo

JAC Centro Avellaneda

Movimiento de jóvenes de la Asociación de Cooperativas Argentinas que busca formar a las personas en el ámbito del cooperativismo, considerando a la juventud como parte de su patrimonio.

CONINAGRO Confederación Intercooperativa Agropecuaria

Entidad gremial de alcance nacional que resguarda los intereses de la producción agropecuaria argentina.

Intercoop Editora Cooperativa Limitada

Editorial abocada a la edición de publicaciones y materiales de divulgación, profundización y mejoramiento de la eficiencia de las cooperativas en sus distintas actividades.



Redes empresariales

Entidad que promueve el desarrollo productivo y la competitividad de las empresas e instituciones argentinas.

Entidad que promueve la articulación, intercambio de información y la búsqueda de soluciones a problemáticas propias del sector.

Sostenibilidad y responsabilidad social

Organización privada y sin fines de lucro que fomenta el intercambio empresarial y brinda herramientas para que las empresas puedan llevar adelante una gestión ética, social y ambientalmente responsable.

Asociación civil rosarina que promueve la sostenibilidad corporativa a través de espacios de intercambio y formación.

Vinculaciones económicas

Somos accionistas de La Segunda A.R.T. La representación la ejerce el CP Guillermo Bulleri, quien es integrante del Directorio.

Participamos de un fideicomiso de explotación y administración de un resonador magnético del Hospital Español de Rosario.

Realizamos aportes al fideicomiso para apoyar la puesta en marcha e inicio de actividades del Centro Sanatorial Aliare.

04.

Somos y hacemos red

GRI 2.6 / 2.7 / 2.8



Para acompañar la salud de las personas hace falta una red

283.532 asociados

1.060 colaboradores

261 agencias y cooperativas

40 centros de atención

143.286 prestadores

724 proveedores

Diálogo con grupos de interés

GRI 2.29

Nos vinculamos con grupos diversos y, para responder a las necesidades de comunicación de cada uno, establecemos espacios y canales de intercambio específicos que favorecen un diálogo transparente.

Stakeholders

Asociados | Colaboradores | Grupo Cooperativo | Agencias y Cooperativas | Proveedores y prestadores | Comunidad | Medios de comunicación y prensa | Cámaras, sindicatos y organismos regulatorios y de gobierno.

El correo electrónico es el canal de comunicación más transversal, presente en los ocho grupos de interés. Su utilización nos ayuda a mantener una comunicación formal con registro de los intercambios, lo que facilita el seguimiento de la información y su consulta a lo largo del tiempo.

Aún así, los encuentros presenciales y virtuales mantienen un lugar importante en nuestra forma de relacionarnos, con presencia en seis de los ocho grupos. Estos espacios favorecen el diálogo bidireccional y la posibilidad de escuchar de manera directa las inquietudes y necesidades de cada público.

Por otra parte, los canales digitales, como las redes sociales y el sitio web, ocupan un lugar destacado en nuestra comunicación aunque son espacios de comunicación más general e indirecta.

A estos canales se suman herramientas específicas, como aplicaciones, portales de autogestión, encuestas y canales exclusivos de contacto, que ofrecen mayor autonomía a los distintos públicos. Su incorporación diversifica las formas de interacción.



Anexo: Diálogo con grupos de interés.

4.1 Colaboradores

4.1.1 Equipo Avalian

Nuestra forma de cuidar evoluciona y circula a través de una cadena de valor en la que cada actor cumple un rol fundamental. Desde adentro, los colaboradores articulan diferentes procesos que hacen posible nuestro propósito de acompañar la salud y el bienestar de las personas.
Por eso, buscamos generar un entorno de trabajo colaborativo y las condiciones necesarias para que cada persona pueda desarrollarse profesionalmente y crecer de manera próspera dentro de la organización.

Durante el período 2024-2025, la rotación alcanzó un 23,6%, el valor más alto de los períodos reportados. Al cierre del ejercicio 2025-2026, este indicador descendió al 19%, el nivel más bajo registrado desde 2021.
En perspectiva, los datos reflejan los diferentes momentos que atravesó nuestra organización, como la transformación interna del ejercicio 2024-2025. Lo más importante es que nos marcan el desafío de preservar y fortalecer la estabilidad de nuestros equipos.
*Tasa de rotación (%) = cantidad de bajas del período / promedio de colaboradores al inicio y al cierre del período × 100.

	2025-2026	2024-2025	2023-2024
Personas	1060 colaboradores	943 colaboradores	956 colaboradores
Género	66% 34%	68% 32%	68% 32%
Diversidad etaria	19% <30 años; 66% 30-50 años; 15% +50 años	19% <30 años; 69% 30-50 años; 12% +50 años	17% <30 años; 71% 30-50 años; 13% +50 años
Rotación del período	19%	23,6%	21,5%
Remuneración total promedio	$ 2.175.161,17	$ 1.707.635,52	$ 1.140.831,33
Relación laboral	98% Contrato a tiempo indeterminado; 2% Pasantes	98% Contrato a tiempo indeterminado; 2% Pasantes	98% Contrato a tiempo indeterminado; 2% Pasantes

Ejes prioritarios de las políticas de Capital Humano

Eje	Características	Indicadores 2025-2026	Indicadores 2024-2025	Indicadores 2023-2024
Empleo	Job Posting: priorizamos el talento interno para cubrir nuevas vacantes.	**62** (**14,01%**) de colaboradores cubrieron nuevos puestos	**59** (**16,92%**) de colaboradores cubrieron nuevos puestos	**76** (**24%**) de colaboradores cubrieron nuevos puestos **14** pasantes gracias al programa “Planta tu Futuro” en articulación con universidades.
Compensaciones	Escala salarial de 9 categorías. Remuneraciones variables según desempeño y gratificaciones extraordinarias.	**21,20%** incremento salarial en el período.*	**41,60%** incremento salarial en el período.	**226,31%** incremento salarial en el período.
Inducción	Proceso de 3 etapas: • Presentación general. • Inducción específica. • Seguimiento y evaluación a los 90 días. Se anexó inducción al Grupo Cooperativo junto a las otras entidades.	**447** personas transitaron el proceso de inducción	**287** personas transitaron el proceso de inducción	**298** personas transitaron el proceso de inducción
Beneficios	Licencia por paternidad extra de 12 días corridos. Reincorporación gradual para madres. Programa anual de vacunación. Cobertura médica para el grupo familiar. Modalidad híbrida 3x2. Licencias por finalización de carrera. Día de cumpleaños libre. Gympass con opción de adicionar al grupo familiar. Cobertura médica para personal jubilado: 5 años sin cargo y luego al 50% de la cuota base. Ayuda económica por situaciones especiales. De 1 a 4 sueldos netos según antigüedad.	**32** licencias parentales. (23 madres, 9 padres). **230** personas con vacuna antigripal.	**27** licencias parentales. (18 madres, 9 padres). **238** personas con vacuna antigripal.	**15** licencias parentales. (12 madres, 3 padres). **165** personas con vacuna antigripal.

Programa El Valor de lo compartido

Promovemos el bienestar integral y una mirada positiva sobre la longevidad, acompañando a las personas en la transición hacia la jubilación. A través de espacios de reflexión, intercambio y herramientas prácticas, buscamos poner en valor los aprendizajes y las experiencias acumuladas, y brindar recursos para proyectar esta nueva etapa con bienestar, autonomía y nuevos propósitos.

La iniciativa invita a reconocer las oportunidades que ofrece la nueva madurez para seguir aprendiendo, fortalecer los vínculos y construir proyectos que contribuyan a una vida plena y activa.

El programa acompañó a 12 colaboradores próximos a jubilarse, reconociendo el valor de sus trayectorias y el camino compartido en Avalian.

Temáticas del Programa

Bienestar físico y emocional

Nueva madurez

Planificación financiera para la jubilación



4.1.2

Desarrollo profesional

GRI 404.1 / 404.2

Acompañamos el talento que crece con Avalian

Entendemos que nuestro crecimiento está ligado al crecimiento de las personas que forman parte de Avalian. Con esa mirada, impulsamos un modelo de formación con identidad propia a través de la **Universidad Avalian**, para que nuestros colaboradores continúen aprendiendo y desarrollándose a lo largo de su recorrido profesional. Este proyecto reunió las distintas propuestas formativas bajo una arquitectura y una metodología comunes, organizadas en ocho escuelas que responden a las prioridades estratégicas y las necesidades de las áreas.

La Universidad se construye en red, integrando el conocimiento técnico y la experiencia de los referentes de cada área con el acompañamiento metodológico y la coordinación del equipo de Desarrollo. Así, comenzamos a incorporar formadores internos, promoviendo el intercambio de saberes y poniendo en valor las capacidades de quienes forman parte de la organización. Una manera de fortalecer el aprendizaje colectivo y generar nuevas oportunidades de desarrollo desde adentro.

INDICADOR	2025-2026	2024-2025	2023-2024
Horas de capacitación	35.411	21.411	14.863
Índice de satisfacción sobre inducciones	9.4	9.6	9.1
Promedio hs. de formación por empleado	28,5	18,5	14

Formación en:
- Herramientas digitales, datos y tecnología
- Gestión de talento
- Idiomas
- Gestión de salud
- Negocios y especialidades

+ de 20.000
horas sumadas en capacitación y formación

+138 %
en los últimos 2 años

En los últimos dos períodos, el tiempo destinado a estas instancias fue creciendo de manera sostenida, una evolución que da cuenta del lugar cada vez más importante que ocupan el aprendizaje y el desarrollo de las personas dentro de nuestra organización.
A su vez, también continuamos desarrollando distintos espacios para nuestros líderes:

- GPYN (Gestión de Personas y Negocio): encuentros presenciales en Rosario e instancias virtuales bajo el formato "De la idea a la acción".

- BGP: se realizaron dos nuevas ediciones del programa.

- Líderes x Líderes: ampliación de la comunidad de aprendizaje entre colaboradores que tienen equipos a cargo.

Anexo: Programas de capacitación.

Desempeño

GRI 404.3

Cada año llevamos adelante las evaluaciones de desempeño, una instancia que es fundamental para reconocer avances y puntos de mejora, definir objetivos y planificar el trabajo de acuerdo con las necesidades de cada área y cada colaborador.

En el ejercicio 2025-2026, rediseñamos integralmente el plan de evaluación e implementamos Conversaciones de Desempeño, un nuevo modelo que reemplaza la evaluación anual por un proceso de seguimiento más cercano al desarrollo de cada colaborador.

Como novedad, incorporamos el nivel de seniority para definir qué se espera de cada persona según su experiencia y responsabilidad. A partir de ese nivel, cada líder establece las habilidades técnicas y los objetivos correspondientes a cada puesto.

Las conversaciones contemplan los cuatro principios culturales de Avalian, las competencias del Líder Avalian, las habilidades propias de cada función y entre tres y cinco objetivos cuantitativos por colaborador.

Por primera vez, en el período 2024-2025 implementamos el Plan de Talento en toda la organización para identificar fortalezas y oportunidades de desarrollo que, en el ejercicio 2025-2026, se extendió a analistas, mandos medios y líderes.

Junto a cada Gerencia, definimos acciones para acompañar su crecimiento y dimos los primeros pasos en la elaboración de cuadros de reemplazo para posiciones críticas.

INDICADOR	2025-2026	2024-2025	2023-2024
Evaluaciones realizadas en el ejercicio	1005	862	653
Evaluaciones que cumplieron el proceso completo	979	852	422
Autoevaluaciones	896	-	-

4.1.3 Diversidad y equidad

GRI 405.1

Sigue vigente nuestro compromiso de promover condiciones para que cada persona pueda desarrollarse profesionalmente de acuerdo con su formación y sus capacidades, sin que los estereotipos condicionen oportunidades.

Tenemos el desafío por delante de generar más condiciones que permitan avanzar hacia una mayor diversidad en los distintos roles y niveles de la organización.

	2025-2026		2024-2025		2023-2024	
Área	**Mujeres**	**Hombres**	**Mujeres**	**Hombres**	**Mujeres**	**Hombres**
Consejo Administrativo	11,1% (1)	88,8% (8)	20% (2)	80% (8)	20% (2)	80% (8)
Mesa Directiva	0%	100% (4)	0%	100% (4)	20% (1)	80% (4)
Gerencias	13% (2)	87% (13)	20% (2)	80% (8)	20% (2)	80% (8)
Mandos medios	61% (99)	39% (63)	61% (88)	39% (57)	42% (33)	58% (45)
Operativa	68% (598)	32% (285)	70% (548)	30% (240)	71% (612)	29% (256)

4.1.4

Seguridad, salud y bienestar

GRI 403.1 / 403.4 / 403.5 / 403.6 / 403.9

Acompañar la salud y el bienestar de las personas es nuestro propósito, y ese compromiso también lo reflejamos puertas adentro. Garantizamos condiciones de trabajo seguras y saludables para el desarrollo próspero de cada colaborador.

La gestión de Higiene y Seguridad alcanza a todos los CDA del país y se desarrolla a partir de procedimientos unificados por el Departamento de Higiene y Seguridad de Avalian.

Especialistas en la materia visitan mensualmente cada CDA para recorrer los espacios y verificar las condiciones de trabajo. También se suman controles anuales y exámenes obligatorios en aquellos casos en los que existe exposición a determinados riesgos.

Durante los ejercicios 2024-2025 y 2025-2026, la tasa de accidentes laborales se mantuvo en 1%. En cada caso fueron abordados con el procedimiento correspondiente.



4.1.5

Cultura interna

La cultura interna se construye en la interdependencia, en las formas compartidas de hacer entre quienes forman parte de Avalian y que, como tales, deben nutrirse de lineamientos concretos y visiones que nos ayuden a trabajar en equipo y atravesar los cambios con convicción y conciencia.

Es nuestra responsabilidad generar condiciones óptimas y brindar herramientas para acompañarla y fortalecerla. En el período 2024-2025, implementamos una nueva política de teletrabajo para ofrecer mayor flexibilidad a nuestros colaboradores. Esta medida se complementa con beneficios según las características de cada puesto, como reintegros por servicios y almuerzo o días adicionales de vacaciones.

Cada año realizamos la encuesta Great Place To Work (GPTW) para conocer cómo viven nuestros colaboradores su experiencia en Avalian. Observar sus percepciones nos ayuda a reconocer los aspectos que funcionan bien y aquellos que necesitamos seguir revisando.

Esta instancia también nos permite seguir la evolución de los resultados a lo largo del tiempo y contar con información para acompañar las decisiones vinculadas a nuestra cultura interna y al bienestar de nuestros equipos.

85 de cada 100 colaboradores afirma que Avalian es un gran lugar para trabajar.



4.1.6
Voluntariado

Lo que cultivamos dentro de Avalian encuentra su modo de circular hacia la comunidad.

Durante estos dos años, más de 10 colaboradores participaron en iniciativas de voluntariado en orientación y desarrollo profesional, primeros pasos y experiencias en el mundo laboral, y habilidades digitales e IT.

Reconocemos una oportunidad para seguir trabajando en las iniciativas de voluntariado y ampliar las posibilidades de participación de nuestros colaboradores en temas en los que puedan aportar y les resulten de interés.

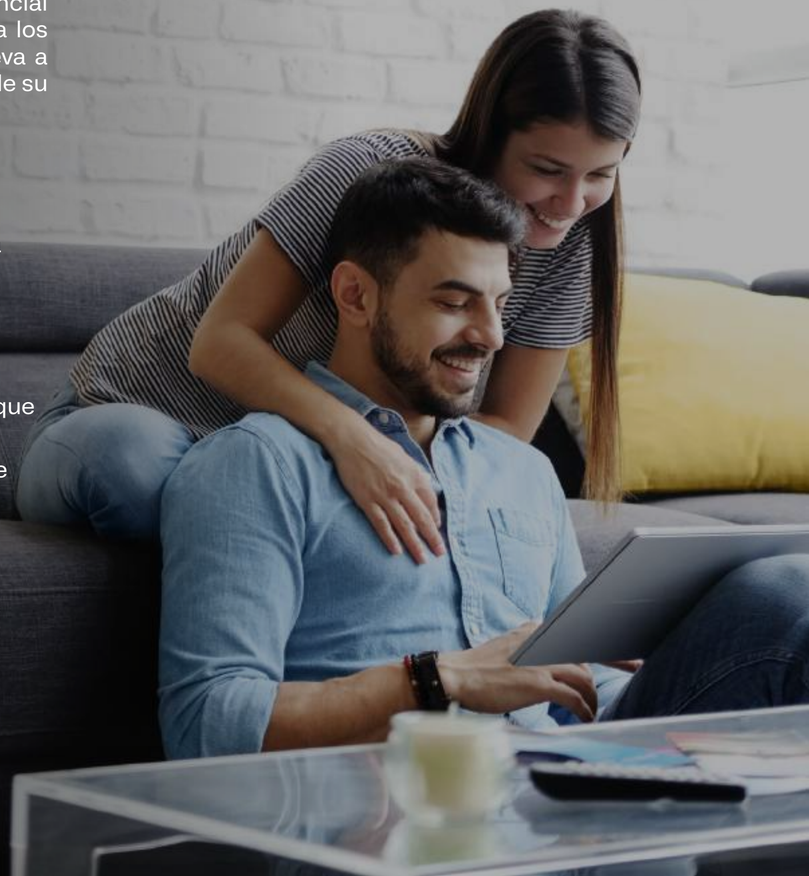
Ver más en la sección de Alianzas.

4.2
Asociados

Nuestros asociados están en el centro de una tarea que implica acompañar una necesidad y un derecho esencial para la vida: la salud. Esta responsabilidad atraviesa los distintos procesos de nuestra organización y nos lleva a mirar integralmente las instancias que forman parte de su experiencia con Avalian.

Definimos ciertas políticas que marcan el rumbo de nuestro accionar en pos de esa mirada integral:

- Empatía y comprensión de cada situación desde la perspectiva del asociado.
- Recepción y derivación de las solicitudes para que reciba la respuesta y/o solución adecuada.
- Ambiente de atención cálido y confortable.
- Conocimiento de las expectativas y percepciones que los asociados tienen acerca de nuestros servicios.
- Cultura proactiva de prevención y/o anticipación de potenciales conflictos.
- Soluciones digitales más ágiles y simples para la atención del asociado.

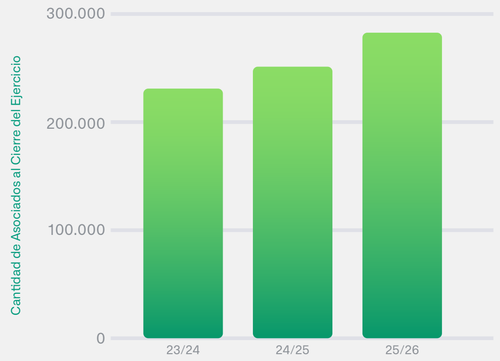


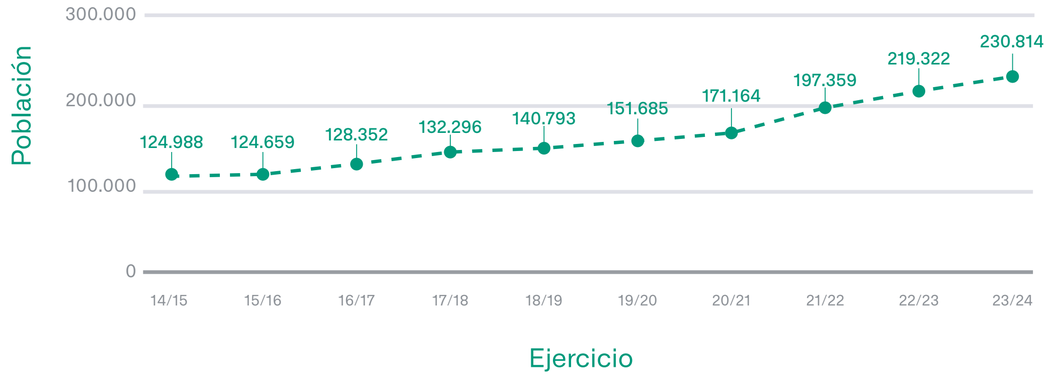
4.2.1

Cobertura de la salud

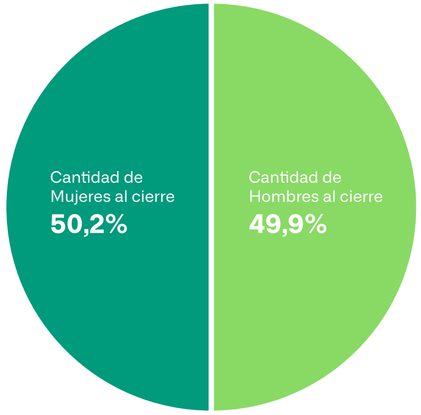
Más personas para acompañar, más cuidado para hacer circular.

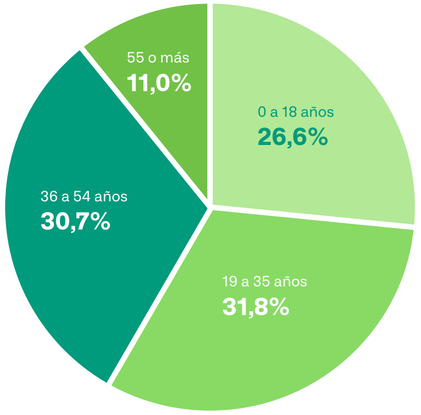
Nuestra red de asociados se expandió un 22,84% respecto del último período reportado (2023-2024).





Distribución de asociados por género y edad





Asociados por Provincia

Evolución respecto del último
Reporte de Sostenibilidad (2023-2024)
Hacia una cobertura cada vez más federal

Donde más crecimos
Mendoza +360%
San Juan +161,9%
Catamarca +133,3%

Se redujo de 11 a 4 el número de provincias donde registramos una baja respecto al período 2023-2024.

Anexo: Asociados por provincia y variación porcentual.

Anexo: Asociados por provincia, desglose de los períodos 2024-2025 y 2025-2026.

Jujuy
36,59%

Salta
29,87%

Tucumán
43,18%

Catamarca
133,33%

Sgo. del Estero
36,02%

La Rioja
50,00%

San Juan
161,90%

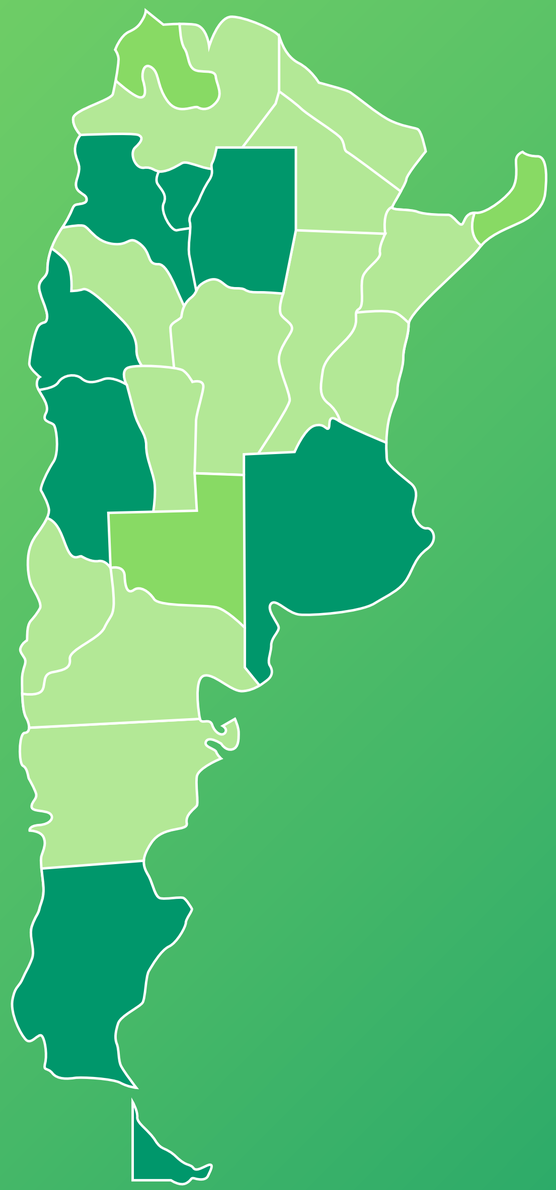
Córdoba
27,51%

San Luis
102,40%

Mendoza
360,35%

La Pampa
27,66%

Neuquén
-13,72%



Formosa
46,86%

Misiones
-1,68%

Chaco
7,29%

Corrientes
-12,94%

Santa Fe
19,13%

Entre Ríos
41,37%

Capital Federal
24,72%

Buenos Aires
26,35%

Río Negro
-17,09%

Chubut
24,37%

Santa Cruz
82,95%

Tierra del Fuego
127,78%

Nuestros segmentos

Los asociados se vinculan con Avalian a través de distintas modalidades de contratación y cobertura que dan lugar a cinco segmentos.

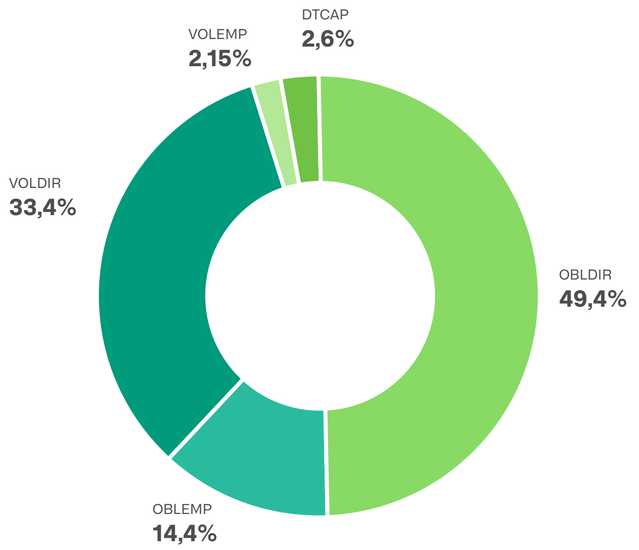
Obligatorio Directo (OBLDIR): asociado en relación de dependencia o monotributista que tiene la posibilidad, a través de una obra social contratada por Avalian, de que consideren sus aportes como parte cancelatoria de la factura emitida a su nombre.

Obligatorio Directo por Empresa (OBLEMP): asociado en relación de dependencia o monotributista que tiene la posibilidad, a través de una obra social contratada por Avalian, de que consideren sus aportes como parte cancelatoria de la factura emitida a nombre de la empresa/empleador.

Voluntario Directo (VOLDIR): asociado que decide contratar los servicios de Avalian en forma directa abonando íntegramente la factura emitida a su nombre.

Voluntario por Empresa (VOLEMP): asociado que decide contratar los servicios de Avalian en forma directa emitiendo la factura a nombre de una empresa que la abona íntegramente.

Derivados de Tercero (DTCAP): asociado de obras sociales, mutuales u otras entidades que tercerizan su obligación prestacional a través de Avalian por convenio previo.



4.2.2

Atención en cada etapa de la vida

GRI 416.1

Las necesidades vinculadas a la salud son tan diversas como los momentos que atraviesan las personas a lo largo de la vida, y cada una de ellas es igual de importante para cada asociado.

Coberturas

17.740.840
coberturas efectuadas al cierre del último ejercicio

+ de 3.000.000
análisis bioquímicos

+ de 1.700.000
medicamentos

+ de 1.700.000
por discapacidad

Las consultas en salud mental continúan creciendo y por ello la necesidad de acompañar y facilitar el acceso a la atención resulta crucial.

Brindamos cobertura en más de 200.000 consultas en salud mental

Esta evolución muestra una mayor apertura para hablar sobre salud mental y recurrir a profesionales cuando es necesario, un cambio que contribuye a dejar atrás prejuicios que durante mucho tiempo dificultaron la llegada a consulta y el abordaje de estas situaciones.

+de 3.000 asociados recibieron medicación de alto costo en cada período reportado en el presente informe. que representaron más de **$60.000.000.000** de costo neto entre ambos ejercicios, junto con trasplantes.





Programas

Desde el 1 de julio de 2024 al 30 de junio de 2026

+ 50.000
personas accedieron al programa de Salud Reproductiva.

+ 3800
personas recibieron acompañamiento a través del programa de Discapacidad.

+ 60.000
personas fueron asistidas a través del programa de Patologías Crónicas.

Programa Amanda

Continuamos con el programa Amanda para acompañar a nuestros asociados con diabetes y facilitar su seguimiento en todo el país. A través de WhatsApp, esta herramienta de inteligencia artificial permite realizar un seguimiento simple y sin necesidad de instalar aplicaciones adicionales.

855
asociados enrolados
+48,70% vs.
2023-2024

Área Neuroprotegida

Certificamos los procesos de atención de emergencias neurológicas y capacitamos a todo el personal junto con la Sociedad Neurológica Argentina para implementar el Código ACV y mejorar la respuesta ante emergencias.

Discapacidad

Para facilitar las gestiones de más de 2.000 asociados con eventos de discapacidad y sus familias, en el ejercicio 2025-2026 incorporamos un módulo de autogestión en la App y la Web de Avalian.

- **Gestión 100 % digital** - presentación de proyectos de rehabilitación, reintegros y solicitudes de medicamentos, equipamiento u otros insumos.
- **Menos tiempos de gestión** - reducción del 70 % en los tiempos de tramitación y reemplazo del uso de más de 136.000 páginas de papel al año.
- **Información y recursos** - cartilla exclusiva de prestadores y biblioteca de contenidos especializados en prevención.

4.2.3

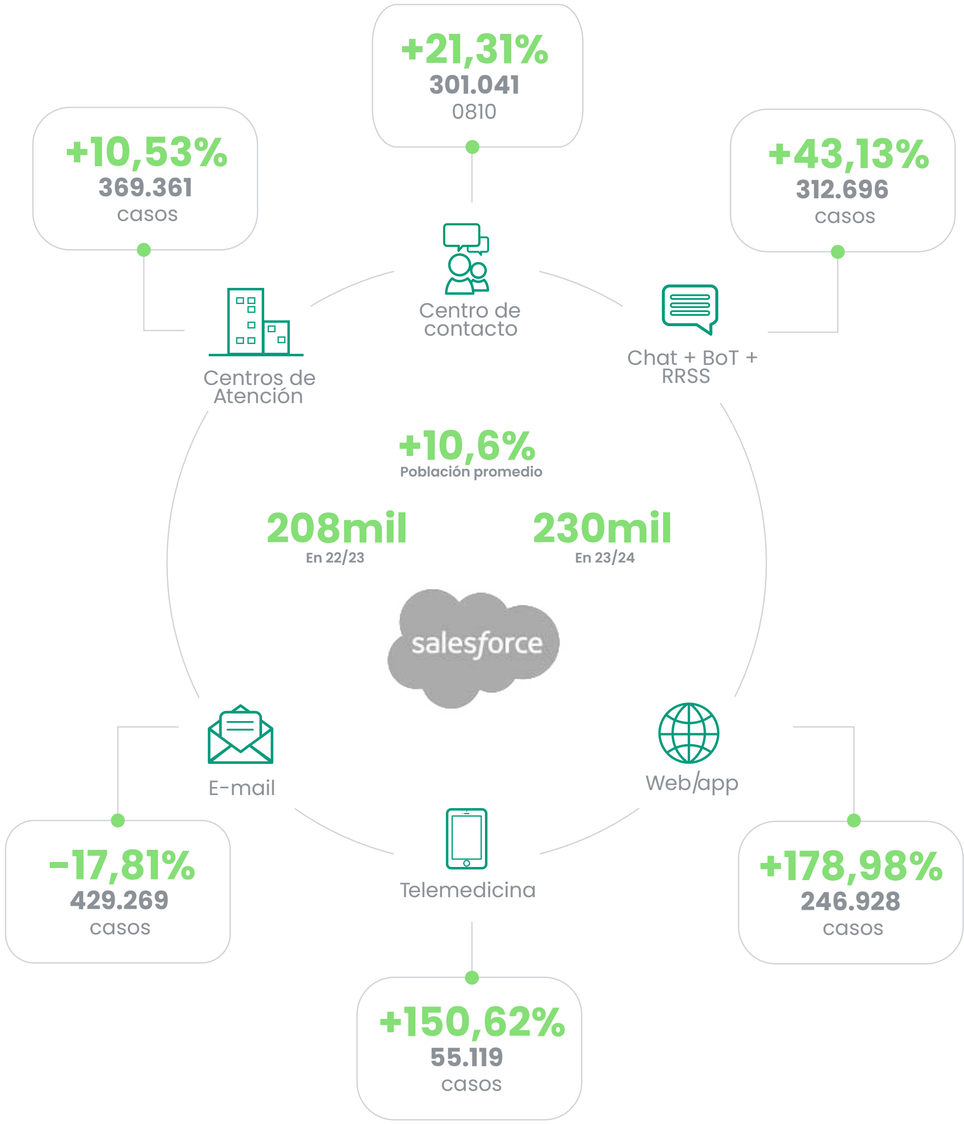
Experiencia de calidad

Canales de atención al cierre del ejercicio 2025-2026

- Centro de Contacto 301.041 +21,31% vs. período 2023-2024
- Chat + Bot + RRSS 312.696 +43,13% vs. período 2023-2024
- Telemedicina 55.119 +150,62% vs. período 2023-2024
- E-mail 429.269 -17,81% vs. período 2023-2024
- Web / app 246.928 +178,98% vs. período 2023-2024
- Centros de Atención 369.361 +10,53% vs. período 2023-2024

El crecimiento de las consultas por canales digitales estuvo acompañado por una nueva estrategia de atención. Durante el período 2024-2025, incorporamos 8 asesores, cifra que ascendió a 11 al cierre del ejercicio 2025-2026, para brindar respuestas personalizadas a nuestros asociados y reemplazamos la atención automatizada (bot) por un modelo de atención más cercano y directo.

Anexo: Canales de atención desglose períodos 2024-2025 y 2025-2026.



Indicadores de calidad: SLA y NPS

Los tiempos de respuesta y resolución son parte de la experiencia de nuestros asociados. Medimos el rendimiento de nuestros procesos para conocer el nivel de servicio que brindamos e identificar oportunidades de mejora. Aplicamos dos indicadores para monitorear el nivel de servicio a nuestros asociados detallados a continuación.

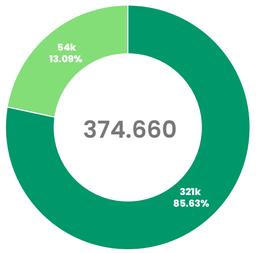
El **SLA** (Acuerdo de Niveles de Servicio) mide el tiempo de respuesta de trámites solicitados a través de la plataforma Salesforce.

El **NPS** (Net Promoter Score) mide el nivel de lealtad de los asociados en función del nivel de recomendación de nuestros servicios.

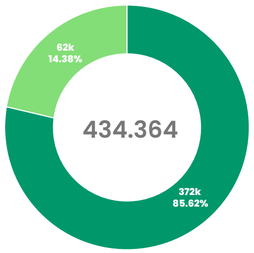
SLA

2024-2025
540.677 órdenes emitidas, un valor estable solo un 2,68% más que durante el período anterior y cumplimiento del 81,9% (vs. 78% del período anterior 2023-2024).

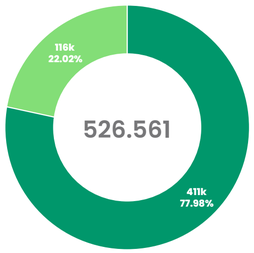
2025-2026
516.290 órdenes emitidas con un cumplimiento del 80% en promedio.



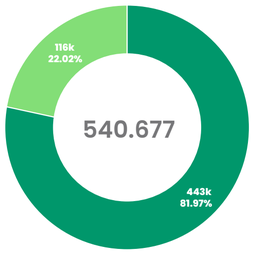
Ejercicio 21-22



Ejercicio 22-23



Ejercicio 23-24



Ejercicio 24-25

NPS

El indicador mostró una mejora gradual a lo largo del ejercicio 2024-2025, luego de la baja registrada durante el primer semestre de 2024. Además, al Salesforce Survey se agilizó el envío de encuestas y se duplicó la cantidad de respuestas recibidas. Al cierre del ejercicio 2025-2026 se obtuvo un NPS de 30 puntos.

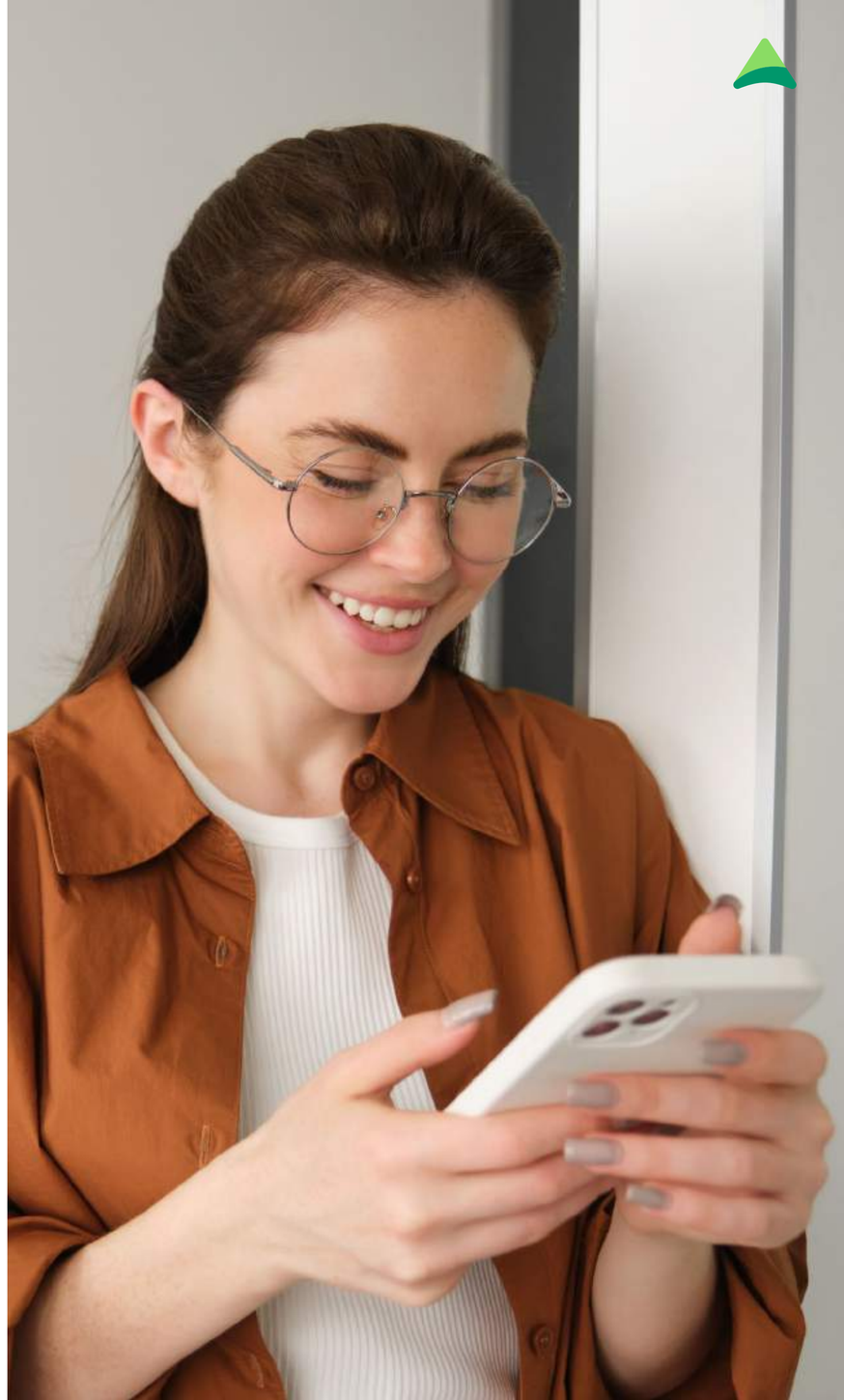
Encuesta de satisfacción de asociados

En el ejercicio 2024-2025 realizamos la 7.ª Encuesta de Satisfacción de Asociados, desarrollada por primera vez íntegramente por nuestro equipo, con una metodología elaborada junto a la Escuela de Estadística de la Universidad Nacional de Rosario.

79,1%
de los asociados está satisfecho o muy satisfecho con los servicios

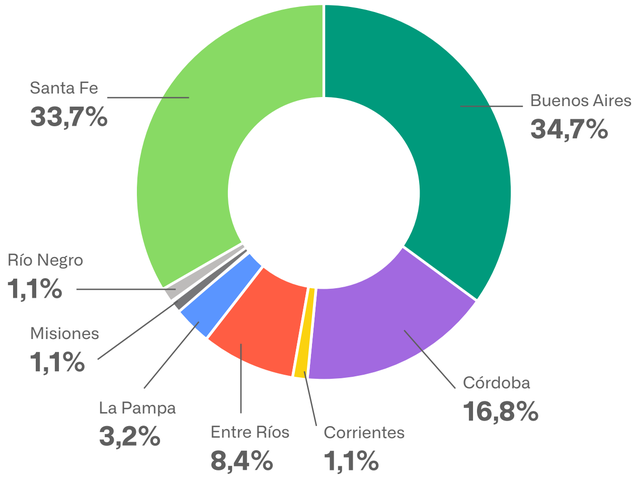
8 de cada 10
recomendarían Avalian con una calificación igual o superior a 7.

83%
de los asociados volvería a elegirnos.



4.3

Agencias, cooperativas y centros de atención



Construimos nuestra presencia territorial a partir de una red de agencias, cooperativas y centros de atención que acompañan el desarrollo de Avalian en distintas regiones del país.

Evolución respecto del último Reporte de Sostenibilidad (2023-2024)

- 20%
Centros de Atención
Se redujeron de 50 a 40

- 55,9%
Agencias
Se redujeron de 377 a 166

Las cooperativas asociadas ACA se mantienen en 95. Durante este período, revisamos nuestra red de agencias y decidimos reducir aquellas que no alcanzaban los niveles de rentabilidad esperados. Esta medida ayudó a mejorar la eficiencia de nuestra operación sin condicionar el crecimiento sostenido de Avalian.

A pesar de esta reducción, las agencias continúan siendo el segundo canal con mayor participación en las ventas de Avalian. Al cierre del ejercicio 2025-2026, representaron el 41% de las ventas, luego de los asesores, a quienes se les atribuyen el 48%.

Anexo: Tabla de Cooperativas Asociadas ACA, centros de atención y agencias 2025-2026 (cierre último ejercicio) vs. 2023-2024 (último período reportado).

Anexo: Tabla de Cooperativas Asociadas ACA, centros de atención y agencias desglose períodos 2024-2025 y 2025-2026.

La distribución de cooperativas por provincias se mantuvo igual durante los dos períodos reportados en esta edición.



4.4

Prestadores y proveedores

GRI 204

Para brindar nuestros servicios en todo el país, trabajamos con una amplia red de prestadores y proveedores que forman parte de nuestra cadena de abastecimiento. Cada uno, desde su actividad, cumple un rol en la atención de nuestros asociados y en el funcionamiento cotidiano de Avalian.

A partir del último ejercicio, diseñamos una agenda anual de encuentros presenciales y virtuales con prestadores de todo el país.

Son espacios para conversar sobre cuestiones comerciales y prestacionales y, también, compartir experiencias u oportunidades para mejorar los procesos técnicos y administrativos.

La planificación se realiza en conjunto entre las gerencias de Compras y Contrataciones, Operaciones y Administración y Finanzas para coordinar el trabajo entre las distintas áreas y acompañar una gestión sostenible.

En esta primera edición nos acompañaron 102 prestadores de todo el país.

Evolución respecto del último Reporte de Sostenibilidad

143.286
Prestadores
- 2,42 % (respecto al último ejercicio reportado)

Ampliamos la red de prestadores en 11 provincias un 115% en promedio. Se destacan:

Catamarca
(+929,75 %)

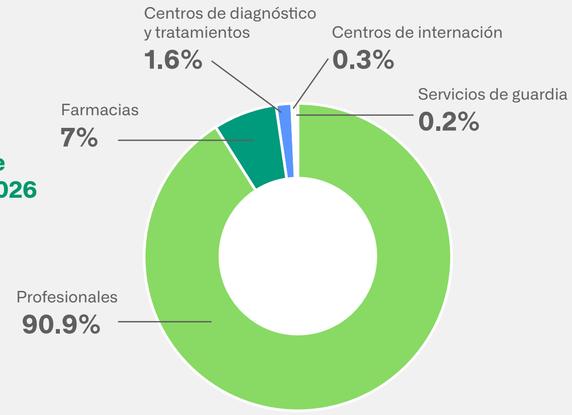
San Juan
(+135,31 %)

Stgo. del Estero
(+61,36 %)

Las mayores contracciones porcentuales se registraron en Formosa (-69,66 %), Jujuy (-29,91 %), Tierra del Fuego (-24,10 %), Chaco (-23,10 %) y Río Negro (-20,32 %).

Ver anexo Prestadores por provincia y variación respecto del último ejercicio reportado

Diversificación de prestadores al cierre del ejercicio 2025-2026



Política de ajustes arancelarios

El equipo de Contrataciones sostuvo los ajustes arancelarios por debajo del incremento de la cuota.

En los últimos 2 años, se ajustó un 83% sobre incremento de la cuota con el objetivo de recomponer el margen deteriorado, reposicionar a Avalian como financiador relevante y proponer acuerdos de largo plazo.

Principales proveedores de insumos médicos - desglose de los ejercicios 2024-2025 y 2025-2026

	2025-2026	2024-2025
PRINCIPALES PROVEEDORES DE INSUMOS MÉDICOS	**Diversificación**	**Diversificación**
PRÓTESIS-MATERIALES CIRUGIA	80.39%	79.67%
SERV. AMBULAN. Y EMERGENCIAS	6.49%	6.68%
FARMACÉUTICO ALTO COSTO	6.08%	5.93%
INTERNACIÓN DOMICILIARIA	7.04%	7.72%

4.5

Comunidad

GRI 413-1

Extendemos nuestras capacidades para impulsar iniciativas con valor social.

Como empresa somos parte de un entramado social en el que podemos generar un valor diferencial sobre el bienestar de las personas y las comunidades. Por ello trabajamos junto a distintas organizaciones en iniciativas vinculadas con la salud y el bienestar, y la integración social.

A través de estas alianzas, buscamos poner a disposición nuestros conocimientos y herramientas para acompañar el desarrollo de comunidades más saludables y sostenibles.

4.5.1 Promoción y educación en salud

Promovemos la salud y los hábitos saludables a través de charlas, actividades y propuestas educativas dirigidas a nuestros asociados y a la comunidad. Buscamos acercar información útil y generar espacios que contribuyan al bienestar de las personas.

Sistemas públicos de bicicletas: Continuamos acompañando los sistemas de bicicletas públicas en Rosario (Mi Bici Tu Bici), Santa Fe (Las Bicis) y Paraná (Bici vía) para alentar la incorporación de hábitos saludables y una movilidad más sostenible a nivel comunidad y para el entorno.

+ 400.000
usuarios

+ 2.200.000
viajes realizados
durante dos ejercicios

(Ver más en sección 6.1, Impacto ambiental)

4.5.2 Alianzas y trabajo en red

Impacto en la comunidad

Cimientos: acompañamos el programa “Futuros egresados”, que brinda apoyo a estudiantes de contextos vulnerables para que puedan finalizar sus estudios secundarios y acceder a una educación de calidad.

Junior Achievement: apoyamos los programas “Yo puedo programar” (2024-2025), una introducción a la programación para 78 estudiantes de secundaria, que además contó con un voluntario de nuestro equipo de Sistemas como docente, y “Socios por un día” (2025), una jornada en la que recibimos a 8 estudiantes de 6 colegios diferentes para que puedan conocer de cerca nuestro espacio de trabajo y a las personas que lo llevan adelante.

Wonderbox: realizamos una contribución económica para la compra de equipos y formación académica para utilización de IA y realidad aumentada, para dar clases en 2 escuelas.

Vinalito: nos unimos con Nativas y organizaciones comunitarias de Vinalito (Jujuy), en la región del Gran Chaco, para participar de la iniciativa que busca regenerar 1800 hectáreas de bosque y fomentar el desarrollo local.

70
familias beneficiadas con actividades productivas

2
empleos verdes generados

300
árboles plantados

Seguimos acercando Avalian al ámbito educativo y a espacios de formación e intercambio profesional, con especial interés en las capacidades que liderarán el futuro.

Participamos en actividades junto a la Universidad Austral, la Universidad Católica Argentina de Rosario y la Universidad Nacional de Rosario. En esta última, por ejemplo, acompañamos los Premios Dra. Elsa Servy, una iniciativa en la que estudiantes de Ciencia de Datos y Estadística trabajan sobre desafíos reales de Avalian.

También participamos en IA Weekend Rosario con una charla sobre inteligencia artificial en el marco de Revista Dossier.

05.

Evolucionamos

Cada paso nos acerca a un sistema
de cuidado más responsable y duradero

5.1

Transformación cultural

4 principios culturales



Las personas en el centro



Hacemos simple lo complejo



Trabajamos en red



Somos Innovadores

Proyecto Fluxa

Al definir una nueva etapa de planificación estratégica (ver más en sección 3.3, Gobernanza), fue necesario pensar cómo acompañar esos cambios desde nuestra cultura y nuestros equipos.

Fluxa fue un proyecto de transformación cultural y uno de los cinco proyectos insignia del Plan Estratégico 2025–2029.

Durante 2024-2025, ejercicio de inicio de este proceso, realizamos un relevamiento cualitativo a través de entrevistas individuales al equipo gerencial y grupos focales con colaboradores de distintas áreas y regiones. Buscamos conocer sus percepciones y comprender mejor la predisposición al cambio y las posibilidades de transformación.

El diagnóstico puso en valor dos rasgos presentes en nuestra cultura: el espíritu cooperativista y el compromiso humano. Al mismo tiempo, pudimos reconocer aspectos sobre los que necesitamos seguir trabajando, tales como fortalecer el liderazgo colaborativo y generar una mayor articulación entre áreas y niveles de conducción.

Como resultado de esta primera etapa del proyecto de transformación cultural, definimos una nueva visión de cambio:

Innovar en la gestión de la salud para mejorar la experiencia y bienestar del asociado, liderando el mercado.



Encuesta de Cultura Avalian

En el ejercicio 2025-2026, como parte de la implementación del proyecto, realizamos una encuesta de cultura organizacional en la que participaron el 72% de nuestros colaboradores.

Índice de favorabilidad de **25,7 puntos.**

Nivel de orgullo de pertenencia de **4,33 sobre 5.**

5.2

Comunicación

Comunicar, para nosotros, es un aspecto más de cómo elegimos cuidar. La información clara y accesible ayuda a las personas a tomar decisiones sobre su salud y mantenerse informadas sobre aquello que les implica.

Durante los últimos dos años trabajamos para seguir mejorando nuestra manera de construir y emitir mensajes de todo tipo. Revisamos los procesos y desarrollamos nuevas herramientas para incorporar la sostenibilidad a nuestra comunicación y compartir con mayor claridad lo que hacemos.

Este trabajo se refleja tanto en la comunicación corporativa e interna como en las campañas y acciones de marketing que llevamos adelante para acercarnos a nuestros distintos públicos.



5.2.1 Comunicación Corporativa

Durante estos períodos, trabajamos para mejorar nuestra comunicación institucional y seguir construyendo una imagen de Avalian más cercana. Para ello, avanzamos en la redefinición de nuestra narrativa, en la adecuación de algunas herramientas y también en el desarrollo de una estrategia de prensa.

Una nueva narrativa con perspectiva sostenible

Durante el período 2025-2026, trabajamos en una nueva narrativa, con el objetivo de incorporar principios de sostenibilidad a nuestra forma de comunicar.

Nos dirigimos hacia una comunicación que contempla el impacto de los mensajes, coherente y responsable. Al mismo tiempo, buscamos dar mayor visibilidad a nuestro recorrido en sostenibilidad y transmitir con claridad cómo incorporamos estos principios a nuestra gestión cotidiana.

El resultado fue un concepto que refleja la esencia cooperativa de Avalian:

Poner a las personas en el centro, comprender que somos parte activa de un ecosistema y avanzar hacia un modelo de salud y bienestar innovador, responsable, humano y sostenible.

Manual de comunicación con perspectiva sostenible

A partir de ese nuevo concepto, diseñamos el Manual de Comunicación Sostenible cuyo propósito es orientar la manera en que comunicamos quiénes somos, qué hacemos y cómo contribuimos, desde cada área y rol, a un ecosistema de salud y bienestar más humano, responsable e innovador.

El documento se configura como una herramienta de valor para toda persona que forme parte de Avalian, con la intención de asegurar que se incorporen las formas de comunicación que representan a la marca con seguridad y solidez. El Manual especifica qué entiende Avalian por comunicación sostenible y contiene lineamientos de comunicación escritos, visuales y orales junto a recomendaciones generales e indicadores de medición cualitativos y cuantitativos.

Impacto en nuestra cadena de valor

Con el objetivo de transmitir el resultado de este trabajo, para pasar de la declaración a la acción, se propusieron capacitaciones a públicos de interés sobre sostenibilidad en general y la narrativa. Así fue que generamos talleres virtuales con dinámicas participativas en torno a lo más importante sobre esos temas para facilitar la incorporación al accionar cotidiano.

Logramos llegar a

200 colaboradores
internos y proveedores estratégicos impactados.

A través de

3 capacitaciones
en sostenibilidad, cultura organizacional, gestión y comunicación.

6 horas
de formación y puesta en práctica de los contenidos.

4 herramientas
estratégicas para diseñar comunicaciones con perspectiva sostenible.

Todo este importante avance es parte de la gestión que estamos construyendo para que lo que se siga implementando en materia de gestión sostenible se apoye en una base sólida de conceptos aprendidos y compartidos entre todos los que conformamos Avalian.

Campañas **Internas**

Modo Mundial

Aprovechamos la emoción del Mundial para compartir una experiencia entre colaboradores y poner en juego algunos de los valores que forman parte de nuestra cultura organizacional.

A través de Modo Mundial, propusimos distintas actividades, como un prode de "Hinchas de nuestro equipo", una propuesta de actividades creativas y lúdicas, organizadas por fases, para promover la participación entre compañeros.

350 colaboradores
participaron en las dinámicas grupales

68%
calificó la experiencia
con 8 puntos o más sobre 10.

80%
volvería a participar.

MujeresxMujeres

En el marco del Mes de la Mujer, desarrollamos “Mujeres x Mujeres”, una campaña de comunicación y capacitación para generar espacios de encuentro y promover el bienestar de nuestras colaboradoras y de las mujeres de nuestra comunidad.

La iniciativa reunió distintas propuestas:

- **Charla "Bienestar en las organizaciones":** para reflexionar sobre el equilibrio entre la vida laboral y personal.
- **Taller "Hilamos Bienestar":** para confeccionar kits de cuidado para la gestión menstrual, destinados a mujeres de Barrio Nuevo.
- **Ciclo de videos Mujeres x Mujeres:** entrevistas entre colaboradoras que compartieron sus historias personales y profesionales.
- **Campaña de salud sexual y reproductiva:** contenidos de prevención y autocuidado difundidos por correo electrónico y redes sociales para acercar información a nuestras asociadas.

147 participantes
en la charla y el taller.

+15.000 asociadas
alcanzadas con contenidos
de salud sexual y reproductiva.

+50 kits
de gestión menstrual
entregados a la comunidad.

Campañas
Externas

Modo Beta

En tecnología, una versión beta es aquella que todavía está en prueba, abierta a cambios y mejoras. Bajo esta idea nació Modo Beta, nuestro primer podcast sobre el mundo actual: las personas, los vínculos y las sociedades también estamos en constante transformación.

Con esta propuesta audiovisual, buscamos acercarnos especialmente a las juventudes y generar conversaciones sobre temas que forman parte de nuestra vida cotidiana y nos ayudan a comprender el presente y pensar en el futuro.

Con la conducción de Cristian Vanadía y la participación de profesionales y especialistas, desarrollamos siete episodios sobre distintas temáticas, desde los vínculos y las relaciones digitales hasta el uso del dinero, la información, la ciencia y las ciudades del futuro.

+de 11 millones de visualizaciones en plataformas

Yo Amo Bici

En septiembre, Avalian conmemora dos fechas importantes: nuestro aniversario, que coincide con el Día Mundial del Corazón, y la Semana de la Movilidad Sustentable, que acompañamos a través de nuestro patrocinio de Mi Bici Tu Bici.

Para unir ambas celebraciones, realizamos Yo Amo Bici, una campaña en espacios públicos de CABA y Rosario que invitó a la comunidad a promover el uso de la bicicleta como una forma de movilidad más sustentable.

Durante las jornadas organizamos distintas actividades, entre ellas, juegos y sorteos, puesta a punto de bicicletas, clases de stretching y pedaleo con propósito.

A través de la actividad "Pedaleo con propósito", donamos 100 árboles con cada minuto de pedaleo a la localidad de Vinalito, Jujuy.

5.2.2 Marketing

También prestamos atención a la manera en que construimos nuestros mensajes comerciales, campañas de marca, sponsoreos y acompañamientos a iniciativas. Definimos y aplicamos criterios de comunicación responsable en las acciones de marketing que llevamos adelante.

Durante los períodos 2024-2025 y 2025-2026, los objetivos del área estuvieron enfocados en mejorar el posicionamiento y reconocimiento de Avalian y generar nuevas oportunidades para acompañar el crecimiento comercial.

Para ello, en las campañas y acciones de marca que trabajamos incorporamos herramientas tecnológicas y de análisis de datos que, además de innovar, nos permitieron recuperar datos para potenciar las estrategias implementadas y los resultados obtenidos.

Sponsoreo

Cultura y entretenimiento

Cosquín Rock (2024 y 2025)

Acompañamos la experiencia del público con pequeños gestos de cuidado, como la entrega de abanicos y botellitas de agua para disfrutar del evento con mayor comodidad.

Disney On Ice (2024 y 2025)

Propusimos un espacio lúdico pensado para los más chicos, donde pudieran jugar y compartir un momento con quienes los acompañaban.

Educación

Mentes Expertas (2024)

Buscamos acompañar un reconocido ciclo de conferencias que promueven el conocimiento y la reflexión sobre el bienestar emocional, como parte de nuestra mirada integral de la salud.



Sponsoreo

Deporte

Brindamos cobertura médica a

Club Atlético Boca Jrs

Club Atlético River Plate

Club Atlético Rosario Central

A través de estas alianzas, ponemos en valor la importancia de los clubes para el desarrollo y bienestar de las personas, tanto por la importancia del deporte y la actividad física para la salud, como por el lugar que ocupan estas instituciones en sus comunidades, ya que promueven el trabajo en equipo y el sentido de pertenencia.







Campañas

El cuidado de la salud se encuentra en esas pequeñas y grandes cosas que forman parte de nuestra vida y que nos unen con otros

De tu lado para cuidarte

En los vínculos cotidianos encontramos parte de lo que significa cuidar y sentirse cuidado. De esa idea nació una campaña con la que buscamos transmitir nuestra forma de entender y acompañar la salud a lo largo de la vida.

A través de esta propuesta, pusimos en valor una mirada integral del bienestar, que contempla la atención médica, pero también los hábitos y el entorno en el que vivimos.

Campañas

A la altura de un club que siempre va por más – River Plate

A través del patrocinio a River Plate, uno de los clubes emblemáticos del deporte argentino, Avalian conectó su compromiso con la salud con los valores de superación, esfuerzo y trabajo en equipo. Una campaña que vincula la pasión deportiva con el bienestar y la construcción de una vida saludable.

A un pueblo tan lindo alguien tenía que cuidarlo – Boca Juniors

A partir del patrocinio a Boca Juniors, otro ícono del deporte y la cultura popular argentina, Avalian puso en valor la pasión, la identidad y el sentido de pertenencia que unen a generaciones de hinchas. Una campaña que acerca la marca a su comunidad y destaca el rol del deporte y los vínculos sociales en el bienestar de las personas.

Campañas

Impulsá tu vida

Con la idea de que moverse es una forma de cuidar la salud, desarrollamos una campaña que reúne por primera vez los sistemas públicos de bicicletas de Rosario, Santa Fe y Paraná bajo un mismo concepto.
A través de esta iniciativa, buscamos promover el uso de la bicicleta como parte de una vida más activa y saludable. Al mismo tiempo, impulsamos una alternativa de transporte accesible y con menor impacto ambiental, que contribuye al desarrollo de ciudades más sostenibles.

Menos es más, para vos

En una rutina llena de compromisos, Avalian desarrolló una campaña para comunicar una nueva propuesta comercial con beneficios progresivos durante el primer año de contratación, facilitando el acceso a la cobertura médica y reduciendo el esfuerzo económico inicial. Más allá del descuento, la campaña puso en valor la tranquilidad y la previsibilidad que brinda tener una preocupación menos, para que las personas y sus familias puedan ocuparse de lo que realmente importa.

Comunidad en redes sociales

El trabajo realizado en comunicación y marketing se refleja en el crecimiento de nuestras comunidades digitales. Continuamos ampliando y reforzando nuestro posicionamiento en las distintas redes sociales y sumamos TikTok como un nuevo espacio para acercarnos a nuevos públicos.

Al cierre del último ejercicio reportado en esta edición en:

168k seguidores

71k seguidores

128k seguidores

13k seguidores

Reconocimiento de marca

Para conocer cómo evoluciona el reconocimiento de Avalian en el mercado, continuamos realizando un estudio de conocimiento de marca para evaluar distintos indicadores y seguir sus resultados a lo largo del tiempo.

Estas mediciones, realizadas al cierre de cada semestre, nos ayudan a conocer los avances en nuestro posicionamiento y contar con información para seguir mejorando nuestras estrategias de comunicación y marketing.

Conocimiento

Al cierre del ejercicio 2025-2026, el índice de conocimiento cerró en 46 puntos.

vs. 42 puntos 2024-2025 y 38 puntos 2023-2024.
También mejoró la valoración general de la compañía, que alcanzó los 8,76 puntos en el último ejercicio, por encima del promedio del mercado (8,10). Alcanzamos el segundo puesto entre las empresas evaluadas.
vs. 7mo puesto 2024-2025 y 2023-2024.

Entre los atributos mejor valorados se destacan nuestra imagen de empresa moderna, innovadora, flexible, y la relación entre precio y calidad. Al mismo tiempo, reconocemos aspectos en los que necesitamos seguir trabajando, como la percepción de liderazgo y la amplitud de nuestra cartilla de prestadores.

5.3

Innovación digital y tecnología

Atención online

Al cierre del ejercicio 2025-2026, nuestros canales digitales muestran una mayor consolidación, con un crecimiento significativo en su uso por parte de los asociados.

1.216.637 casos atendidos
por web, app, email, chat, bot y redes sociales.
+46,71% vs. 2023-2024.

855 asociados adheridos
al Programa Amanda.
+48,70% vs. 2023-2024.

55.119 consultas por telemedicina
+150,62% vs. 2023-2024.

148.476 asociados
descargaron la app.

Las personas siempre en el centro de cada avance

En Avalian buscamos incorporar nuevas herramientas digitales que respondan a las necesidades de las personas y hagan más sencillas sus gestiones cotidianas. Trabajamos en mejorar nuestros procesos internos y facilitar el acceso de los asociados a los servicios de salud, con las posibilidades que ofrece la tecnología para brindar respuestas más ágiles y accesibles.

Tres ejes marcaron el trabajo del área de Sistemas durante este ejercicio:

Un nuevo modelo de trabajo ágil

Seguridad y calidad desde el diseño

Modernización hacia la nube

Optimización

Continuamos incorporando soluciones digitales para simplificar tareas y mejorar nuestros procesos de trabajo.

Implementamos la plataforma Jira
para gestionar y dar seguimiento a las tareas internas de distintos sectores de Avalian. Se abrieron **260 tickets** desde su implementación.

Aplicamos el modelo de Machine Learning
en el área comercial para analizar el perfil de los candidatos y predecir sus probabilidades de permanencia a largo plazo.

Desarrollamos un nuevo tablero de BI en Qlik Sense
para optimizar los tiempos de análisis y fortalecer la toma de decisiones estratégicas con información precisa.

Proceso de reintegros 100% digitalizados
para agilizar los tiempos de gestión y facilitar la realización de estos trámites.

La digitalización de los proyectos de rehabilitación, reintegros y solicitudes de medicamentos e insumos para asociados con discapacidad nos permitió reemplazar el uso de más de **136.000 páginas de papel al año.**

Modernización

En el período 2024-2025, renovamos parte de nuestra infraestructura tecnológica. Este trabajo incluyó mejoras en nuestros centros de datos, redes y servicios en la nube para aumentar la capacidad de procesamiento y almacenamiento, además de multiplicar por diez la velocidad de comunicación entre los centros de datos y las aplicaciones.

También incorporamos nuevas herramientas para prevenir interrupciones y recuperar los sistemas ante posibles incidentes, con el objetivo de mantener la continuidad de nuestros servicios y reducir los riesgos operativos.

Innovación

Nuestro primer piloto de inteligencia artificial (2024-2025)

Ava responde consultas sobre procesos internos de Recursos Humanos.

En el ejercicio 2025-2026 se registraron **622.426** conversaciones.

Continuamos trabajando en la ampliación de su base de conocimientos para que pueda brindar respuestas sobre otros temas de la organización.

La Gerencia de Innovación y Soluciones Digitales desarrolló **AVOX** asistente de voz con inteligencia artificial para agilizar la incorporación de nuevos asociados.

5.4

Ciberseguridad y protección de la información

Nuestros asociados nos confían información personal y relacionada con su salud, y nosotros tenemos la responsabilidad de preservar su privacidad y asegurar que sea utilizada de manera adecuada.

A medida que incorporamos nuevas tecnologías y digitalizamos más procesos, trabajamos para mejorar la seguridad de esa información. Para ello, avanzamos en el desarrollo de políticas y controles de prevención de riesgos y protección de datos.

En 2024-2025, con la intención de promover y reforzar buenas prácticas en materia de seguridad de la información, llevamos adelante acciones orientadas a prevenir riesgos y detectar posibles amenazas.

Realizamos capacitaciones sobre seguridad de la información, reforzamos la comunicación interna con recomendaciones y alertas sobre posibles fraudes, y llevamos adelante nuestra primera simulación de phishing.

+de 800 colaboradores participaron

Incorporamos la plataforma Wazuh para monitorear y analizar eventos de seguridad en tiempo real. Esta herramienta es útil para identificar actividades sospechosas y posibles incidentes, y mejorar nuestra capacidad de respuesta ante amenazas informáticas.

Realizamos un análisis externo de seguridad para identificar posibles vulnerabilidades en nuestros sistemas e incorporamos un seguimiento mensual del riesgo cibernético para mantenerlo en niveles bajos y continuar mejorando la protección de nuestra información.

Resolvimos el 100% de los hallazgos de criticidad alta

En el ejercicio 2025-2026, el índice de riesgo cibernético fue de 22,1 puntos, considerado un nivel bajo de exposición a amenazas informáticas. Este indicador se monitorea de forma continua mediante la herramienta TrendAI.

Protección del dato

Nuestras copias de seguridad siguen el estándar internacional 3-2-1-1-0, que recomienda:

- Al menos 3 copias de los datos, en 2 medios distintos.
- 1 copia fuera de la sede.
- 1 copia inmutable, es decir, que no puede modificarse ni borrarse, ni siquiera ante un ataque informático.
- 0 errores en las verificaciones.

En julio de 2025, iniciamos el proceso de certificación de la norma internacional ISO 27001, que establece los requisitos para proteger la información de las organizaciones.

57% de avance

22 controles de seguridad más críticos implementados

Al cierre del último ejercicio, este proceso se encuentra bajo seguimiento y gestión.

06.

Nuestro impacto y el camino que sigue

6.1

Impacto ambiental

6.1.1 Infraestructura

Durante el ejercicio 2025-2026, remodelamos más de 500 m2 de espacios. Estas intervenciones representaron una inversión de USD 274.192 y contaron con la participación de alrededor de 30 proveedores, principalmente de AMBA, Rosario y Mendoza, zonas donde se realizaron las obras.

En espacios de trabajo incorporamos distintas soluciones para hacer un uso más eficiente de los recursos.



Iluminación LED

Sistemas de climatización con tecnología VRV y equipos inverter

Además, en las oficinas de Rosario, disponemos de un sistema automatizado de encendido de luces y griferías electrónicas con sensores para racionalizar el consumo de agua.

Estas mismas soluciones están previstas para incorporarse en nuevas oficinas corporativas, dando continuidad a los criterios de eficiencia que venimos aplicando en nuestras instalaciones.

6.1.2 Desempeño socioambiental

Movilidad sostenible

A través del acompañamiento a los sistemas públicos de bicicletas de Rosario (Mi Bici, Tu Bici), Santa Fe y Paraná, además de promover la actividad física y los hábitos saludables, contribuimos al cuidado del ambiente.

La iniciativa fomenta el uso de la bicicleta como una alternativa al auto u otros transportes responsables de grandes cantidades de CO2.



Mi Bici Tu Bici

1034
bicicletas de adultos e infantiles disponibles
+49,21% vs. el último período reportado 2023-2024.

996.588
viajes realizados
+12,44% vs. el último período reportado 2023-2024.

5.789.381
kilómetros recorridos
+18,61% vs. el último período reportado 2023-2024.

1.360,5
toneladas de CO2 no emitidas
vs. el uso de automóviles*



En estos dos años decidimos ampliar esta acción y acompañamos, también, a los sistemas públicos de bicicletas de Santa Fe y Paraná.

237 bicicletas
de adultos disponibles

+ de 90.000 usuarios

+ de 1.100.000 km recorridos
que contribuyeron a evitar más de 250 toneladas de CO2* vs. el uso de automóviles.

Para realizar el cálculo, se tomó como referencia un automóvil naftero de gama media en Argentina, con un consumo estimado de 10 litros cada 100 kilómetros. De haberse recorrido los 5.789.381 kilómetros en automóvil, se habrían consumido aproximadamente 578.938 litros de nafta, generando 1.360,5 toneladas de CO2.

Anexo: Mi Bici Tu Bici, desglose de los períodos 2024-2025 y 2025-2026 y variación anual.

6.2

Desempeño económico

GRI 201

Durante el ejercicio 2024-2025, el contexto económico y regulatorio planteó desafíos para la sostenibilidad financiera de Avalian. En los primeros meses, los costos prestacionales crecieron por encima de los ingresos, dificultando la cobertura de los gastos operativos. Desde diciembre, la tendencia comenzó a revertirse y permitió recuperar el equilibrio operativo, aunque con márgenes más ajustados que en años anteriores.

En el ejercicio 2025-2026, la gestión se enfocó en equilibrar la recomposición de ingresos con la contención del costo prestacional y los gastos de estructura. Los ingresos por servicios crecieron en términos reales por encima de los costos, mejorando el excedente bruto. Sin embargo, el incremento de los gastos administrativos y comerciales, junto con mayores pérdidas por desvalorización de activos, incidió en el resultado final. La gestión de inversiones y los aportes de capitalización de los asociados contribuyeron a sostener la estructura patrimonial.

La evolución de ambos ejercicios refleja avances en la relación entre ingresos y costos prestacionales, pero también desafíos para alcanzar un equilibrio económico sostenido. La reducción de la reserva destinada a absorber resultados negativos refuerza la importancia de continuar mejorando la eficiencia operativa, fortalecer el patrimonio y administrar responsablemente los recursos para garantizar la continuidad de los servicios de salud.

Ingresos por servicios
+13,3 %
En términos reales

Excedente bruto
$33.780 M
Anterior: $5.784 M

Resultado del ejercicio
$-51.420 M
Pérdida 3,2 % menor que en 2024-2025

Costo prestacional
81,85 %
De los ingresos
Presupuesto: 80,05 %

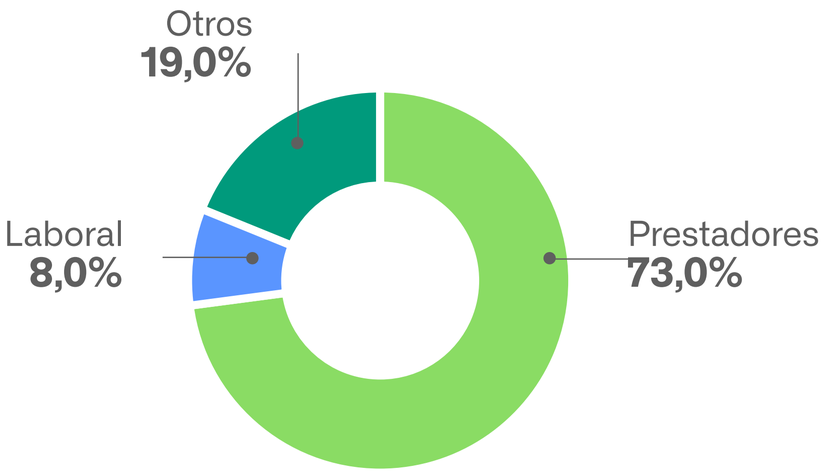
Activo Total
$184.269 M

Patrimonio Neto
$90.933 M

6.2.1
Balance Económico Financiero

Diversificación de pagos de proveedores

(incluye ambos ejercicios: 2024-2025 y 2025-2026).



	2025-2026	2024-2025	2023-2024
Valor Económico Directo Creado			
Ingresos	$ 536.926.037.363	$ 354.735.322.091	$ 207.153.010.450
Valor Económico Distribuido			
Costos operativos	$ 508.015.148.353	$ 348.282.537.804	$ 206.366.944.668
Salarios y beneficios de colaboradores	$ 52.292.803.263	$ 36.152.032.000	$ 8.439.388.910
Actividades de inversión por compra de bienes de uso	$ 1.111.528.795	$ 835.107.504	$ 487.656.334
Actividades de inversión en otras participaciones	$ -	$ -	$ 510.176.346
Actividades de inversión por compras de propiedades de inversión	$ 590.724.793	$ 70.740.507	$ 3.564.862.350
Pagos al Gobierno (impuestos)	$ 22.368.787.879	$ 13.023.253.000	$ 8.136.543.097
Total	**$ 584.378.993.083**	**$ 398.363.670.815**	**$ 227.505.571.705**
Valor Económico Retenido			
Superávit/Déficit	$ (47.452.955.720)	$ (43.628.348.724)	$ (20.352.561.255)

$42.804.000,00
promedio mensual de pagos de tesorería
al cierre del ejercicio 2025-2026.

+ de 12.000
pagos mensuales
al cierre del ejercicio 2025-2026.

Inversiones financieras

Participamos en el desarrollo de nuevas unidades de negocio vinculadas con la salud y el financiamiento, a través de inversiones que nos permiten ampliar nuestras oportunidades de crecimiento y fortalecer nuestra actividad.

			Representación accionaria actual en %
ITAC Nephrology S.A	$ 9.614.846.342	$ 5.257.274.405	97,00%
Fideicomiso "Centro Médico Italia"	$ 3.197.529.545	$ 2.233.126.176	33,33%
La Segunda ART S.A	$ 1.766.460.405	$ 1.195.413.150	0,95%
Fideicomiso "Hospital Español"	$ 46.968.212	$ 36.527.110	4,81%
Aca Valores S.A	$ 539.768.320	$ 349.485.685	5%
FERSI	$ 274.649.640	$ 65.675.443	4,05%
Crofabiotech SA	$ 618.008.356	$ 618.008.356	0,06%
Otras	$ 58.943.388	$ 1.060.726	N/A
Total	**$ 16.117.174.208**	**$ 9.756.571.051**	



6.3

Perspectiva y próximos desafíos

"No debemos quedarnos a la espera del futuro que queremos: podemos crearlo en este mismo momento."

Organización de las Naciones Unidas (ONU).

Seis años pueden parecer poco y significar mucho.

Desde que incorporamos la noción de sostenibilidad a nuestra gestión, supimos que iniciábamos un camino de transformación y proyección con triple impacto, que tendría sus desafíos pero que no tendría un punto final.

Siempre hay algo más por hacer, una acción pequeña o grande que puede contribuir a una gestión cada vez más responsable.

Esperamos que este reporte sea un recurso vivo que acompañe las planificaciones y las transformaciones que vendrán, a medida que nuestra organización evoluciona y el contexto, tanto local como global, nos plantea como desafíos.

En Avalian seguiremos trabajando para que la sostenibilidad tenga un lugar más presente en nuestra manera de gestionar y de tomar decisiones. Queremos, además, acercar esta perspectiva a toda esa red que consideramos tan vital para nuestra actividad y construir en conjunto una comprensión más amplia.

El desafío hacia adelante será acompañar y adaptar nuestro crecimiento sin perder de vista aquello que nos da sentido: el cuidado de la salud y el bienestar de las personas.



07. Anexos

ANEXO

Glosario de conceptos clave

Siglas	GRI	ODS	SASB
	Global Reporting Initiative	Objetivos Desarrollo Sostenible	Sustentability Accounting Standard Board
¿Qué son?	Estándares internacionales aplicables a cualquier organización que elabore informes de sostenibilidad. Disponen lineamientos y consolidan un lenguaje común para comunicar los impactos sociales, económicos y ambientales de las organizaciones.	Conjunto de 17 objetivos y 169 metas para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todas las personas. Configuran la Agenda Mundial 2030 con compromisos específicos para todos los actores de la sociedad.	Estándares internacionales que permiten a empresas identificar, gestionar y también comunicar a los inversores sobre sostenibilidad de relevancia financiera.
Impulsados por	Global Reporting Initiative	Naciones Unidas	IRFS Foundation
Beneficios	• Comparabilidad con otros informes. • Calidad de información. • Transparencia en la rendición de cuentas.	• Integración con demandas globales. • Adaptación a estrategias de gestión. • Contribución a metas de desarrollo sostenible.	• Identificación de impactos financieros de la sustentabilidad. • Comparabilidad según industrias. • Gestión de riesgos.

Anexo

Integración estrategia de sostenibilidad con temas materiales y ODS

POTENCIAMOS EL DERECHO A UNA VIDA SALUDABLE

Pilares de Sostenibilidad	EJE	TEMAS MATERIALES	PÚBLICO	ODS y metas
ESENCIA HUMANA Gestionamos nuestra organización hacia el bienestar y salud de las personas que la conforman. Consolidamos vínculos humanos honestos con toda nuestra cadena de valor.	BIENESTAR ORGANIZACIONAL	Bienestar y salud laboral Desarrollo y capacitación Diversidad e inclusión -Propuesta de valor para colaboradores -Inclusión socio-laboral	Colaboradores	3-5 - 8.5, 8.8
	CADENA DE VALOR SOSTENIBLE	Compras sostenibles Sostenibilidad en la cadena médica	Colaboradores Proveedores Prestadores Agencias y cooperativas	8.2
COBERTURA DE LA SALUD Acompañamos con humanismo, transparencia y dedicación a nuestros asociados y desarrollamos servicios innovadores para la protección de su salud.	RELACIONES CON ASOCIADOS	Experiencia y atención del paciente Eficiencia operativa y red de cobertura Servicios de salud accesibles	Asociados	3.8
	INNOVACIÓN Y DESARROLLO	Digitalización y operaciones sin papel Ciberseguridad y privacidad Innovación y accesibilidad digital Adaptabilidad demográfica y generacional	Asociados Comunidad	3.8
NEGOCIOS SOSTENIBLES Orientamos todas nuestras operaciones hacia la generación de triple impacto, con innovación, responsabilidad e integridad	GESTIÓN DEL NEGOCIO	Transparencia comercial Sostenibilidad financiera Gestión integral del riesgo Ética, integridad y anticorrupción Marketing y comunicación responsable	Asociados Prestadores y Proveedores Comunidad	16.6, 16.7
COMPROMISO SOCIAL Creamos valor compartido con y para las comunidades donde operamos. Priorizamos el derecho a la salud y trabajamos para su acceso equitativo.	SALUD COMO DERECHO HUMANO	Promoción de salud integral Participación en políticas de salud	Comunidad	3.7, 3.8, 10
	VÍNCULOS CON LA COMUNIDAD	Alianzas y cooperación social	Comunidad	10.3, 17.17
PROTECCIÓN DEL ENTORNO Asumimos un compromiso claro en materia de salud humana y medioambiente. Promovemos un uso responsable de recursos y hábitos de vida en armonía con el planeta.	CUIDADO DEL MEDIOAMBIENTE	Ecoeficiencia en infraestructura Economía circular y reciclaje	Colaboradores Proveedores Prestadores	12.2, 12.5, 12.6, 11.6, 13.3
	CAMBIO CLIMÁTICO & SALUD HUMANA		Comunidad	3.9, 13.3

Anexo I Normativas vigentes del período 2024-2026

Decreto 345/2024. A partir del 1ro de enero de 2025, la receta electrónica se convirtió en la única modalidad válida para la prescripción de medicamentos, de acuerdo con lo establecido por el Decreto 345/2024.

Decreto 600/2024. En julio de 2024, el Decreto 600/2024 introdujo cambios en el régimen de aportes y contribuciones al sistema de salud. Estableció que el 85 % debe ser destinado a la entidad elegida por el beneficiario y el 15 % al Fondo Solidario de Redistribución. También incorporó disposiciones sobre planes superadores y reforzó la libertad de elección de los beneficiarios.

Resolución 2155/2024. En septiembre de 2024, la Superintendencia de Servicios de Salud estableció nuevas disposiciones para los aumentos de cuotas de las empresas de medicina prepaga, contemplando diferencias según el tipo de plan y la región. También sumó nuevas pautas para comunicar estos ajustes y brindar mayor detalle sobre los conceptos incluidos en la facturación.

Resolución 3284/2024. En octubre de 2024, la Superintendencia de Servicios de Salud estableció la inscripción obligatoria de las entidades que ofrecen planes financiados total o parcialmente con fondos de la seguridad social en el Registro Nacional de Agentes del Seguro. La medida también habilitó la derivación directa de los aportes de los trabajadores a la empresa de medicina prepaga elegida con la eliminación de la intermediación de las obras sociales.

Resolución 3934/2024. En octubre de 2024, la Superintendencia de Servicios de Salud estableció nuevas disposiciones para la presentación de las cartillas de prestadores: deben detallar los profesionales y centros habilitados, las características de cada plan y sus condiciones de acceso y cobertura.

Decreto 955/2024. En octubre de 2024, la Superintendencia de Servicios de Salud creó un registro específico para las entidades que acepten brindar cobertura médico-asistencial a monotributistas dentro del Sistema Nacional del Seguro de Salud.

Resolución 1/2025. En enero de 2025, el Ministerio de Salud estableció que los aportes y contribuciones deben derivarse directamente a la entidad contratada por cada beneficiario, siempre que se encuentre inscripta en el Registro Nacional de Agentes del Sistema de Salud. Además, habilitó la posibilidad de manifestar la voluntad de permanecer en la obra social de origen.

Decreto 102/2025. En febrero de 2025, el Decreto 102/2025 habilitó a las empresas de medicina prepaga a ajustar los valores de las cuotas según el tipo de plan y estableció límites para las diferencias por franja etaria. También definió nuevas pautas para informar a los usuarios sobre modificaciones en cuotas y copagos.

Resolución 645/2025. En mayo de 2025, la Superintendencia de Servicios de Salud estableció una nueva modalidad para informar los aumentos de cuotas. Las empresas de medicina prepaga deben presentar los datos ante el organismo antes de comunicar los incrementos a sus afiliados.

Resolución 951/2025. En junio de 2025, la Superintendencia de Servicios de Salud aprobó un nuevo procedimiento para denuncias, faltas y sanciones aplicable a empresas de medicina prepaga y Agentes del Seguro de Salud. La normativa estableció nuevos plazos y criterios de cumplimiento, y creó un ranking para evaluar el desempeño de las entidades.

Resolución Conjunta 1/2025 (PROMESA). En julio 2025 se reglamentó el Procedimiento de Mediación Prejudicial en Materia de Salud (PROMESA), que establece una instancia alternativa y previa a la vía judicial para resolver conflictos relacionados con la cobertura de salud, cuando la parte requerida sea una entidad comprendida en las leyes 23.660, 23.661 o 26.682. La resolución define los requisitos de capacitación de los mediadores especializados y las pautas de seguimiento del procedimiento.

Resolución 2214/2025. En julio de 2025, el Ministerio de Salud reglamentó aspectos técnicos de la prescripción electrónica y digital de medicamentos, dispositivos médicos, estudios y prácticas. Estableció el uso obligatorio de plataformas registradas en el ReNaPDiS, la identificación de cada receta mediante una Clave Única de Identificación de Receta (CUIR) y requisitos para conservar y transmitir la información.

Resolución 1463/2025. En julio de 2025, la Superintendencia de Servicios de Salud estableció que las entidades comprendidas en las leyes 23.660 y 26.682 deben entregar una credencial física a sus afiliados cuando la soliciten, incluso si cuentan con credenciales digitales.

Anexo I Normativas vigentes del período 2024-2026

Resolución 1725/2025. En septiembre de 2025, la Superintendencia de Servicios de Salud aprobó nuevas cláusulas mínimas obligatorias para los contratos de cobertura médica que regulan las condiciones de contratación, continuidad del servicio y derechos de los afiliados. También estableció el modelo de facturación "Cuota Transparente" y modificó el destino de los aportes, contribuciones patronales y subsidios automáticos del Fondo Solidario de Redistribución, para que puedan aplicarse al pago de planes superadores de medicina prepaga.

Resoluciones 1941/2025, 445/2026, 843/2026 y 1080/2026. Desde octubre de 2025 a junio de 2026, la Superintendencia de Servicios de Salud prorrogó sucesivamente los plazos para adecuar los contratos, facturas y estados de cuenta a lo establecido por la Resolución 1725/2025, ante las dificultades para implementar el modelo de "Cuota Transparente". Se mantuvo la obligación de presentar los contratos actualizados a través del aplicativo de la Superintendencia.

Ley 27.793 y Decreto 84/2026. Septiembre de 2025 y febrero de 2026. La Ley 27.793 declaró la emergencia nacional en discapacidad hasta el 31 de diciembre de 2026, con posibilidad de prórroga por un año. Además, incorporó a la Ley 24.901 la obligación de realizar estudios anuales de costos de las prestaciones que contemplen los incrementos no reflejados en el Índice de Precios al Consumidor (IPC).

Por su parte, el Decreto 84/2026 reglamentó la ley y estableció un régimen de regularización de deudas tributarias y de la seguridad social para los prestadores, junto con una compensación económica de emergencia bajo control de la Superintendencia de Servicios de Salud.

Estas medidas tienen un impacto directo en Avalian, especialmente en los costos asociados a la cobertura de prestaciones de discapacidad.

Ley 27.802 y Decretos 407/2026, 408/2026 y 409/2026. Marzo y junio de 2026. La Ley de Modernización Laboral introdujo modificaciones en el régimen laboral argentino, incluyendo las condiciones de contratación, jornada de trabajo, remuneraciones, desvinculaciones, indemnizaciones y obligaciones de seguridad social.

En junio de 2026, se reglamentaron aspectos vinculados con el control del ausentismo por enfermedad, el Fondo de Asistencia Laboral y la promoción del empleo registrado. Estos cambios tienen incidencia en la gestión de los recursos humanos de Avalian y en el cumplimiento de sus obligaciones laborales y de seguridad social.

Resolución 492/2026. En marzo de 2026, la Superintendencia de Servicios de Salud creó una sección especial en el Registro de Agentes del Seguro de Salud para las entidades que deseen recibir afiliados monotributistas provenientes de agentes dados de baja. Podrán inscribirse aquellas que se encuentren activas, debidamente registradas y que no estén atravesando un procedimiento de crisis.

Resolución 951/2026. En mayo de 2026, la Superintendencia de Servicios de Salud modificó el procedimiento de denuncias, faltas formales y sanciones establecido por la Resolución 951/2025. Incorporó nuevas reglas para la tramitación de reclamos, los plazos de respuesta y la clasificación de infracciones y sanciones. Estableció un plazo general de cinco días hábiles administrativos para responder denuncias y de diez días hábiles administrativos para las faltas formales.

Resolución SSN 258/2026. En junio de 2026, la Superintendencia de Seguros de la Nación habilitó a las compañías aseguradoras a comercializar seguros de salud con prestaciones directas. La norma exige garantizar la continuidad de la atención de los asegurados bajo tratamiento o con diagnóstico confirmado, y permite excluir enfermedades preexistentes de las pólizas.

Anexo

Diálogo con grupos de interés

GRUPO DE INTERÉS	CANALES DE COMUNICACIÓN 2024-2026
Asociados	NPS (Net Promote Score). Correos electrónicos. Sitio web y chatbot. Redes sociales. Notificaciones por App de autogestión. App de Asociados. Portal de autogestión de asociados. Newsletter.
Colaboradores	Conexión Avalian (Intranet) Encuentros virtuales y presenciales. Actividades de formación y desarrollo. Encuestas Clima Laboral Encuesta de cultura Instancias de feedback: conversaciones de desempeño Encuesta online. Correos electrónicos. Streaming WhatsApp
Grupo Asociativo	Asambleas Generales Ordinarias. Correos electrónicos. Reuniones en comisiones. Encuentros virtuales y presenciales.
Agencias y Cooperativas	Asambleas Generales Ordinarias. Correos electrónicos. Actividades de formación y desarrollo. Canal exclusivo de contacto. Encuentros virtuales y presenciales. Redes sociales. Sitio web y chatbot. Newsletter. App Agencias. Portal de autogestión Agencia.

GRUPO DE INTERÉS	CANALES DE COMUNICACIÓN 2024-2026
Proveedores y prestadores	Correos electrónicos. Encuestas online. Canal exclusivo de contacto. Encuentros virtuales y presenciales. Redes sociales. Sitio web y chatbot. Newsletter. Portal de autogestión Proveedores. Portal de autogestión Prestadores.
Comunidad	Correos electrónicos. Encuestas online. Encuentros virtuales y presenciales. Redes sociales. Sitio web y chatbot. Gacetillas de prensa.
Medios de comunicación y prensa	Correos electrónicos. Encuestas online. Redes sociales. Sitio web. Gacetillas de prensa. Cobertura en medios.
Cámaras, sindicatos y organismos regulatorios y de gobierno	Participación en mesas de trabajo e iniciativas. Reuniones periódicas y de comisiones directivas. Cumplimiento normativo y regulatorio. Correos electrónicos.

Anexo

Programas de capacitación

2025-2026

136 Curso Excel nivel Intermedio

49 Curso de Desarrollo Seguro

12 Diplomatura en Data Science

6 Carrera de MKT digital

6 Diplomatura en Gestión de Auditoria

de Prestaciones de Discapacidad

3 Diplomatura en Evaluación y Gestión del Potencial

2 Diplomatura en People Analytics con Power BI, HRBP y Digital HR Transformation con IA

1 Curso de Automatización de Aplicaciones con ACL Analytics- AVALIAN

1 Curso de Estadística Actuarial

1 Curso Gestión de Cobranzas

1 Diplomatura en Gestión Estratégica del Talento

1 Diplomatura en Recursos Humanos, People Experience y Metodologías Ágiles con IA

1 Master Power BI

5 Licencias de inglés anuales Wall Street English

2024-2025

10 Curso de Inglés In Company

7 Diplomado en análisis y gestión de OS y EMP

5 Curso de Selección IT

3 Curso Conducción Recursos Humanos

3 Executive MBA

2 Curso de Inteligencia Artificial en Salud

1 DataMaster Pro: Análisis e Inteligencia de Negocios

1 Masterclass Clima vs. Cultura

1 Architecting ON AWS

1 VMWare Vsphere: Install, Configure, Manage V8

5 Licencias de inglés anuales Wall Street English

Anexo

Asociados por provincia y variación porcentual

	Cápitas 25/26	Cápitas 24/25	Cápitas 23/24	Variación
Buenos Aires	105.713	91.602	83.665	26,35%
Capital Federal	14.924	12.699	11.966	24,72%
Catamarca	14	6	6	133,33%
Chaco	3.416	3.436	3.184	7,29%
Chubut	7.731	6.382	6.216	24,37%
Cordoba	33.610	30.066	26.359	27,51%
Corrientes	787	938	904	-12,94%
Entre Rios	18.371	15.452	12.995	41,37%
Formosa	1.288	1.040	877	46,86%
Jujuy	56	45	41	36,59%
La Pampa	4.066	3.611	3.185	27,66%
La Rioja	21	14	14	50,00%
Mendoza	1.312	936	285	360,35%
Misiones	759	767	772	-1,68%
Neuquen	4.296	4.731	4.979	-13,72%
Rio Negro	9.027	8.565	10.888	-17,09%
Salta	9.405	8.413	7.242	29,87%
San Juan	385	220	147	161,90%
San Luis	338	234	167	102,40%
Santa Cruz	236	190	129	82,95%
Santa Fe	67.207	61.919	56.415	19,13%
Sgo. Del Estero	321	242	236	36,02%
Tierra Del Fuego	123	81	54	127,78%
Tucuman	126	110	88	43,18%

Anexo

Asociados por provincia

	Cápitas 25/26	Cápitas 24/25	Variación
Total	**283.532**	**251.699**	**12,65%**
Buenos Aires	105.713	91.602	15,40%
Capital Federal	14.924	12.699	17,52%
Catamarca	14	6	133,33%
Chaco	3.416	3.436	-0,58%
Chubut	7.731	6.382	21,14%
Cordoba	33.610	30.066	11,79%
Corrientes	787	938	-16,10%
Entre Rios	18.371	15.452	18,89%
Formosa	1.288	1.040	23,85%
Jujuy	56	45	24,44%
La Pampa	4.066	3.611	12,60%
La Rioja	21	14	50,00%
Mendoza	1.312	936	40,17%
Misiones	759	767	-1,04%
Neuquen	4.296	4.731	-9,19%
Rio Negro	9.027	8.565	5,39%
Salta	9.405	8.413	11,79%
San Juan	385	220	75,00%
San Luis	338	234	44,44%
Santa Cruz	236	190	24,21%
Santa Fe	67.207	61.919	8,54%
Sgo. Del Estero	321	242	32,64%
Tierra Del Fuego	123	81	51,85%
Tucuman	126	110	14,55%

Anexo

Canales de atención

Canales de atención	2025-2026	2024-2025
Cant. canales de atención	8	8
Población promedio atendida	240.061	218.130
Cant. consultas recibidas Centro de Contacto	301.041	256.188
Casos presenciales	369.361	388.125
Casos Web/App	246.928	181.709
Casos por correo	429.269	445.712
Validaciones en línea	8.772.516	7.586.318
Casos Chat+Bot+RRSS	312.696	220.496
Llamadas 0810	309.208	265.864
Llamadas Crr	112.561	98.308
Whatsapp	227.744	148.610
Telemedicina	55.119	45.931

Anexo

Tabla de Cooperativas Asociadas ACA, centros de atención y agencias

(cierre último ejercicio)
vs. 2023-2024
(último período reportado).

	2025-2026				2023-2024				
Provincia	**Cooperativas Asociadas ACA**	**Centros de Atención**	**Agencias**	**Suma total 25-26**	**Cooperativas Asociadas ACA**	**Centros de Atención**	**Agencias**	**Suma total 23-24**	**Variación 24-26**
BUENOS AIRES	33	15	28	**76**	33	13	86	**132**	-42,42%
CAPITAL FEDERAL		2	7	**9**	0	7	12	**19**	-52,63%
CHACO		1	1	**2**	0	1	7	**8**	-75,00%
CHUBUT		1	4	**5**	0	2	11	**13**	-61,54%
CÓRDOBA	16	4	40	**60**	16	4	78	**98**	-38,78%
CORRIENTES	1		1	**2**	0	1	4	**5**	-60,00%
ENTRE RÍOS	8	2	11	**21**	7	3	14	**24**	-12,50%
FORMOSA		1		**1**	0	1	1	**2**	-50,00%
LA PAMPA	3	1	2	**6**	3	2	9	**14**	-57,14%
MENDOZA		1	10	**11**	0	1	9	**10**	10,00%
MISIONES	1	1	4	**6**	1	1	7	**9**	-33,33%
NEUQUÉN		1	3	**4**	0	1	8	**9**	-55,56%
RIO NEGRO	1	3	10	**14**	1	3	13	**17**	-17,65%
SALTA		1	3	**4**	0	1	3	**4**	0,00%
SAN JUAN			2	**2**	0	1	3	**4**	-50,00%
SAN LUIS				**0**	0	0	6	**6**	-100,00%
SANTA CRUZ			3	**3**	0	0	4	**4**	-25,00%
SANTA FE	32	14	36	**74**	34	6	102	**144**	-48,61%
SGO. DEL ESTERO				**0**	0	0	0	**0**	#DIV/0!
TUCUMAN			1	**1**	0	0	0	**0**	#DIV/0!
Suma total	**95**	**40**	**166**	**301**	**95**	**50**	**377**	**522**	-42,34%

Anexo

Tabla de Cooperativas Asociadas ACA, centros de atención y agencias

	2025-2026				2024-2025				
Provincia	**Cooperativas Asociadas ACA**	**Centros de Atención**	**Agencias**	**Suma total 25-26**	**Cooperativas Asociadas ACA**	**Centros de Atención**	**Agencias**	**Suma total 24-25**	**Variación Total períodos%**
BUENOS AIRES	33	15	28	76	33	15	24	**72**	5,56%
CAPITAL FEDERAL		2	7	9		2	7	**9**	0,00%
CHACO		1	1	2		1	1	**2**	0,00%
CHUBUT		1	4	5		1	4	**5**	0,00%
CÓRDOBA	16	4	40	60	16	4	36	**56**	7,14%
CORRIENTES	1		1	2	1		1	**2**	0,00%
ENTRE RÍOS	8	2	11	21	8	2	11	**21**	0,00%
FORMOSA		1		1		1		**1**	0,00%
LA PAMPA	3	1	2	6	3	1	2	**6**	0,00%
MENDOZA		1	10	11		1	10	**11**	0,00%
MISIONES	1	1	4	6	1	1	3	**5**	20,00%
NEUQUÉN		1	3	4		1	3	**4**	0,00%
RIO NEGRO	1	3	10	14	1	3	8	**12**	16,67%
SALTA		1	3	4		1	3	**4**	0,00%
SAN JUAN			2	2			1	**1**	100,00%
SAN LUIS				0				**0**	#DIV/0!
SANTA CRUZ			3	3			3	**3**	0,00%
SANTA FE	32	6	36	74	32	6	33	**71**	4,23%
SGO. DEL ESTERO				0				**0**	#DIV/0!
TUCUMAN			1	1			1	**1**	0,00%
Suma total	**95**	**40**	**166**	**301**	**95**	**40**	**151**	**286**	**5,24%**

Anexo

Prestadores por provincias

	2025-2026	2024-2025	2023-2024	Variación
BUENOS AIRES	29575	29629	31713	-6.74%
CATAMARCA	1246	88	121	929.75%
CAPITAL FEDERAL	1024	983	831	23.23%
CHACO	2716	3425	3532	-23.10%
CHUBUT	3119	3225	2367	31.77%
CORDOBA	23267	26691	27231	-14.56%
CORRIENTES	2615	3227	2968	-11.89%
ENTRE RIOS	7106	7559	7696	-7.67%
FORMOSA	734	2524	2419	-69.66%
JUJUY	1373	1736	1959	-29.91%
LA PAMPA	2024	2015	2210	-8.42%
LA RIOJA	14	13	13	7.69%
MENDOZA	4864	4333	3783	28.58%
MISIONES	3152	3665	3254	-3.13%
NEUQUEN	3012	2940	2408	25.08%
RIO NEGRO	2910	3752	3652	-20.32%
SALTA	8222	6924	6680	23.08%
SAN JUAN	5751	5177	2444	135.31%
SAN LUIS	1979	1976	1906	3.83%
SANTA CRUZ	506	608	569	-11.07%
SANTA FE	27075	29290	29377	-7.84%
SGO.DEL ESTERO	2272	2114	1408	61.36%
TIERRA DEL FUEGO	63	87	83	-24.10%
TUCUMAN	8667	8524	8223	5.40%
Total general	**143286**	**150505**	**146847**	**-2.42%**

Anexo

Mi Bici Tu Bici

	Período 25-26	Período 24-25	Variación anual
Cantidad de viajes totales	996.588	873.179	14,13%
Cantidad de kms recorridos	5.789.381	5.083.862	13,88%
Cantidad promedio de kms recorridos por usuario	53	60	-11,67%
Cantidad de bicicletas de adultos disponibles	1.005	1.013	-0,79%
Cantidad de bicicletas infantiles disponibles	29	17	70,59%
Cantidad de usuarios	163.909	142029	15,41%
Cantidad de estaciones	96	92	4,35%

avalian

COBERTURA MÉDICA