

Experiencia del colaborador



¿Por qué este tema es relevante para nosotros?

Las personas son lo más importante para nosotros, por eso buscamos promover un entorno laboral diverso, inclusivo, saludable y estimulante. Es así como dirigimos nuestros esfuerzos a lograr que quienes trabajan en Itaú puedan desempeñarse en un ambiente donde se garantice su bienestar general y que les permita un adecuado balance entre su vida personal y profesional.

Consideramos que estas condiciones no solo benefician a nuestros colaboradores, sino que

también repercuten de manera positiva en el servicio que brindamos a los clientes, facilitando la creación de soluciones cada vez más centradas en las personas.

Tenemos como desafío la construcción de una excelente experiencia del colaborador, para lo cual apostamos a optimizar el clima laboral, a implementar más y mejores beneficios y a la atracción y retención de talentos. (GRI 102-15) (GRI 403-1)

Momentos en la experiencia del colaborador

La experiencia del colaborador está relacionada con distintas dependencias del banco, y el Área de Personas se encarga de coordinar las acciones que contribuyen a mejorarla.

Estos son los momentos más relevantes de la experiencia del colaborador:

<p>Atraer y seleccionar a los mejores talentos a través de procesos eficientes de reclutamiento.</p>	<p>Admitir e incorporar al nuevo colaborador a la empresa, la cultura y al equipo.</p>	<p>Cuidar el equilibrio entre la vida personal y laboral.</p>
<p>Conectar con el colaborador para garantizar su adhesión a la cultura y la comunicación con otros colaboradores y sus gestores.</p>	<p>Entrenar a la medida de la función del colaborador con entrenamientos aplicables en el día a día.</p>	<p>Evaluar el desempeño del colaborador con procesos basados en la meritocracia y en la retroalimentación constante.</p>
<p>Remunerar acorde al mercado, incluyendo beneficios emocionales.</p>	<p>Desarrollar al colaborador mediante oportunidades de crecimiento personal y profesional.</p>	

Perfil general de colaboradores

(ODS 5.5)

El capital humano de Itaú Paraguay está constituido por 1.061 colaboradores, de los cuales más de la mitad (54%) son mujeres y un alto porcentaje (79%) del total tiene menos de 40 años de edad.

La igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres es de suma importancia en el banco, tal es así que prácticamente la mitad (49%) de los cargos gerenciales (de directores, superintendentes, gerentes, supervisores y coordinadores) están ocupados por mujeres.

La inclusión también es una prioridad en nuestra política de recursos humanos. En concordancia con este principio, en nuestro plantel de colaboradores, al cierre del 2021, contabamos 4 personas con discapacidad. (GRI 102-8)

El 49% de los cargos de gestión están ocupados por mujeres.

A continuación, presentamos los datos sobre el perfil demográfico de nuestros colaboradores:

Indicadores	2021	2020	2019
Total	1061	1063	952
Por género			
Mujeres	568	582	536
Hombres	493	481	416
Por generación			
Baby Boomers (1946 - 1964)	5	6	6
Generación X (1965 - 1979)	169	173	163
Generación Y (1980 - 2000)	864	879	783
Generación Z (2001 -2010)	23	5	0
Por antigüedad			
Hasta 5 años	604	646	520
Entre 5 y 10 años	309	323	337
Más de 10 años	148	94	95
Por nivel jerárquico			
Gerencia (Directores, Superintendentes, Gerentes, Supervisores y Coordinadores)	174	153	163
Administración	442	457	361
Comercial y operacional	358	369	349
Aprendices	87	84	79
Mujeres en cargos directivos y/o de gestión	85	75	83
Personas con discapacidad			
Total	4	4	3

Para la realización de determinadas tareas en ciertas áreas del banco, contamos con personal contratado a través de consultoras especializadas; la relación con éstas se establece en contratos de servicios. De esta forma, 415 colaboradores (232 mujeres y 183 hombres) se encuentran bajo esta modalidad, lo que eleva a 1.476 el número total de trabajadores que conforman nuestro público interno.

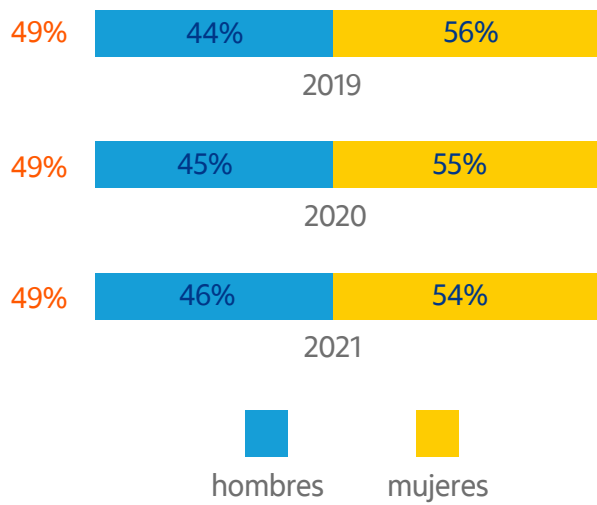
Del total mencionado, el 84% cuenta con contratos de tiempo indefinido (670 mujeres y 572 hombres) y 16% con contratos de tiempo definido (130 mujeres y 104 hombres). En todos los casos las jornadas son completas, no existen contratos de media jornada. (GRI 102-8)

Colaboradores por categoría laboral y género (GRI 405-1) (ODS 5.5)



Distribución porcentual entre hombres y mujeres

Porcentaje de Cargos de gestión ocupados por mujeres



Colaboradores por ubicación, edad y género (GRI 102-8)

Ubicación	Mujeres								Hombres							
	Menos de 30 años		Entre 30 y 50 años		Más de 50 años		Total		Menos de 30 años		Entre 30 y 50 años		Más de 50 años		Total	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Asunción y Gran Asunción	219	248	286	266	12	12	517	526	171	172	270	248	21	14	462	434
Interior	27	35	23	21	1	0	51	56	13	16	16	29	2	2	31	47
Total	246	283	309	287	13	12	568	582	184	188	286	277	23	16	493	481

92%

En Asunción y Gran Asunción

8%

En el interior del país

La mayor parte de los colaboradores (92%) trabajan en nuestros centros de operación de Asunción y área metropolitana. Cabe destacar que, para las contrataciones, damos preferencia a las personas provenientes de las localidades en las que tenemos presencia y, en los casos en que esto no sea posible, buscamos asignarlas a centros de zonas próximas.

Selección y admisión

En nuestra Política de Selección y Reclutamiento están definidas las directrices de los procesos de incorporación de colaboradores, los cuales se realizan con objetividad, siguiendo criterios verificables de idoneidad, competencia e igualdad de oportunidades. Estos lineamientos establecen explícitamente que no se admiten decisiones de selección basadas en la raza, nacionalidad, religión, sexo, orientación sexual o condición de discapacidad de los candidatos. (ODS 5.1 5.2)

En el caso de personas con discapacidad, contamos con el soporte y el acompañamiento

de consultoras y fundaciones especializadas para los procesos de evaluación y selección. (ODS 5.5) (ODS 8.5) (ODS 10.2)

Además, nos aseguramos de que nuestras instalaciones sean accesibles y cuenten con la infraestructura adecuada para que los colaboradores con discapacidad puedan desempeñarse cómodamente y sin ningún tipo de barreras. Para orientar el proceso de inclusión de los mismos, realizamos un acompañamiento con los integrantes del equipo al que serán integrados.

Programa de Oportunidad de Carrera (POC)

Contamos con un Programa de Oportunidad de Carrera (POC), mediante el cual, al momento de cubrir una vacancia, consideramos en primer lugar al talento interno, ofreciendo oportunidades de crecimiento en otras áreas del banco. Este programa es un instrumento efectivo no solo para cubrir vacancias sino también para que nuestros colaboradores puedan tener la oportunidad de desarrollarse en el ámbito de su interés profesional. En el POC pueden participar, en igualdad de condiciones, funcionarios, pasantes universitarios y colaboradores contratados que cumplan con ciertos requerimientos de antigüedad y desempeño. De esta forma, valoramos el talento de los que ya forman parte del staff¹¹.

En 2021 se realizaron 82 procesos de selección mediante este programa, de los cuales participaron 630 postulantes. En total, considerando también las búsquedas externas, fueron entrevistados 878 postulantes para cargos de funcionarios y 317 para el programa de pasantías universitarias.

Con el fin de agilizar el proceso del POC y de seguir apostando a la transparencia del mismo a través de la innovación, desde el año 2021 se encuentra vigente el sistema POCahontas, una plataforma elaborada por las áreas de Procesos y Personas. En la misma se encuentra el detalle de todas las vacancias internas con sus respectivos requisitos, de manera que los colaboradores puedan postularse a las que les interesen. El sitio permite al colaborador realizar un seguimiento a su postulación actual, además de tener acceso a las anteriores. También permite al gestor realizar un seguimiento de las etapas y validaciones, así como visualizar la selección final y el ranking para futuros movimientos. Este sistema beneficia al área de

11 También se realizan búsquedas externas para determinados cargos y situaciones.

12 En las informaciones y tasas sobre rotación, admisiones y desvinculaciones no se incluyen a pasantes universitarios o colaboradores contratados.

Personas, al permitirle contar con mayor tiempo

para el análisis de los datos, de manera a crear el contexto adecuado para asegurar la fiabilidad del proceso.

Rotación

En 2021, el índice de rotación fue menor al del 2020 pasando de 11,6% a 7,7%. Fueron 80 las personas (43 hombres y 37 mujeres) que se desvincularon del banco, ya sea por renuncia voluntaria o por despido injustificado. Por otra parte, en este período incorporamos 71 nuevos colaboradores (46 hombres y 25 mujeres), la mayoría menores de 30 años (56%). (GRI 102-8) (GRI 401-1)

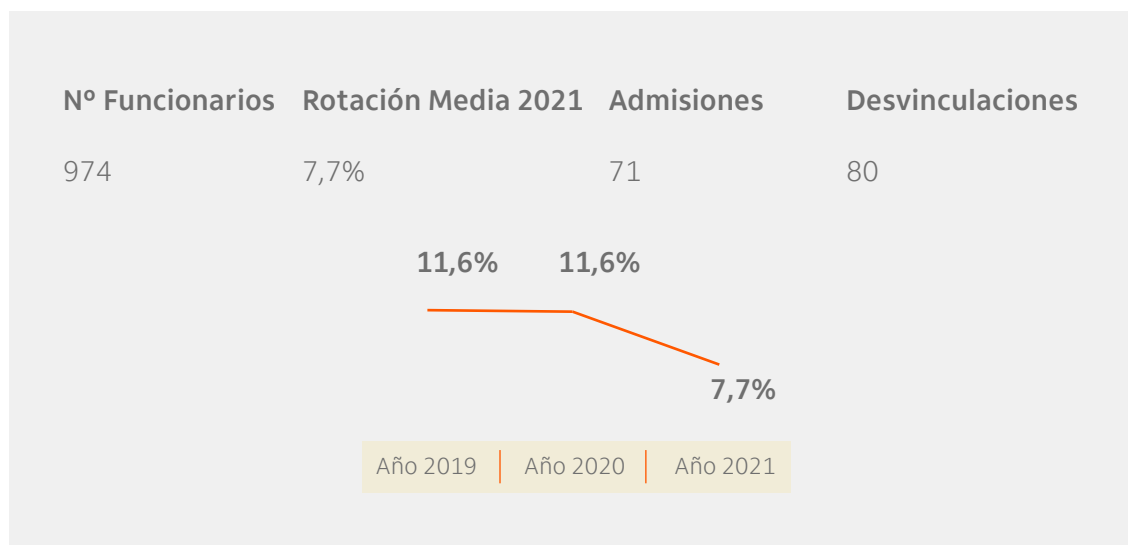
Tasa de rotación media

Esta tasa, que representa la relación entre las admisiones y las desvinculaciones de colaboradores en el periodo de un año¹², es monitoreada periódicamente tanto desde el Área de Personas de Itaú Paraguay como desde el holding. En 2021 fueron incorporados 71 nuevos colaboradores, el 92% de ellos para centros de operación de Asunción y Gran Asunción. Del total de nuevas personas contratadas, el 35% fueron mujeres. (GRI 102-8) (GRI 401-1)

Admisiones y desvinculaciones

Movimiento	2021	2020	2019
Admisiones	71	187	113
Desvinculaciones	80	43	87

Rotación media¹³



Rotación por género (GRI 401-1)

Genero	Total 2021	% Representa	Admisiones	Desvinculaciones	Rotación media
Hombres	448	46%	46	43	9,97%
Mujeres	526	54%	25	37	5,83%
Total General	974	100%	71	80	7,72%

Rotación por rango etario (GRI 401-1)

Rango	Total 2021	% Representa	Admisiones	Desvinculaciones	Rotación media
Menos de 30 años	343	35%	40	29	10,22%
Entre 30 y 50	595	61%	30	46	6,30%
Más de 50 años	36	4%	1	5	7,89%
Total general	974	100%	71	80	7,72%

Rotación por ubicación (GRI 401-1)

Ubicación	Total 2021	% Representa	Admisiones	Desvinculaciones	Rotación media
Asunción y Gran Asunción	896	92%	65	69	7,46%
Interior	78	8%	6	11	10,56%
Total General	974	100%	71	80	7,72%

¹³ La tasa de rotación que incluye solo desvinculaciones fue de 8,18% para 2021, de la cual 5,01% corresponde a desvinculaciones voluntarias y el 3,17% a no voluntarias.

Entrenamiento y desarrollo

(GRI 404-2) (ODS 4.4)

Buscamos contribuir al desarrollo de las personas y potenciar sus capacidades. En este contexto, consideramos que la formación continua de nuestros colaboradores es un asunto prioritario. El área de Bienestar y Desarrollo –junto con los gestores de cada área– se encarga de identificar y facilitar soluciones de aprendizaje alineadas a la cultura y a las estrategias de la organización. Las políticas de capacitación, de posgrados y de formación en idiomas, establecen directrices para los procesos de entrenamiento de los equipos y gestores.

Para el caso de directores y superintendentes, nuestra casa matriz se encarga de diseñar el plan de formación, el cual contempla entrenamientos sobre temas como “Gestión de personas y desempeño”, “Ética en el ambiente de trabajo”, “Buenas prácticas de trabajo”, y “Cultura de riesgo”. Asimismo, el Comité Ejecutivo participa localmente de entrenamientos enfocados en el negocio, además de conferencias y seminarios internacionales.

(GRI 102-27)

Debido al contexto sanitario de la pandemia, en el año se continuó aprovechando las ventajas que otorgan las plataformas digitales para el desarrollo de los entrenamientos existentes. En 2021 invertimos un total de 8.327 horas en capacitación. La tasa de participación en esas capacitaciones fue de 90% y la calidad de los cursos fue calificada con una media de 4,4 puntos (sobre 5) en las evaluaciones respondidas por los participantes. La inversión total en capacitaciones y entrenamientos fue de Gs. 1.866 millones en el año.

Durante 2021, el área de Bienestar y Desarrollo trabajó enfocada en consolidar un plan de capacitación alineado a los roles de cada posición, implementando una nueva metodología de detección de necesidades

Entrenamientos y desarrollo en números

8.327 horas de entrenamiento¹⁴

90% de participación en los espacios de formación

4,4 (sobre 5) puntaje promedio de evaluación sobre los cursos

Gs. 1.866 MM

invertidos en entrenamientos y capacitaciones

de entrenamiento. En este sentido se dio una especial atención a relevar necesidades enfocadas en el rol del colaborador y en brindar transparencia en el proceso de desarrollo de cada colaborador. Para este efecto, se realizaron encuestas de relevamiento con gestores de equipos, se clasificaron habilidades en cada dirección y se elaboraron rutas de aprendizaje.

Los frentes definidos para la formación de colaboradores son:

- **Inducción corporativa:** Consiste en una serie de actividades y dinámicas para dar a conocer a nuevos colaboradores nuestra cultura, los valores, directrices de imagen personal, datos de interés sobre la empresa, su historia, el valor de la marca, los lineamientos sobre ética y gestión de riesgos, los procesos de evaluación de desempeño y las prestaciones y beneficios disponibles, entre otras informaciones de interés.

¹⁴ El total de horas de entrenamiento incluye solo los entrenamientos ofrecidos a funcionarios.

Este entrenamiento se ha convertido en un espacio muy importante que brinda conocimientos y genera orgullo de pertenecer. Durante 2021 los encuentros de inducción corporativa fueron desarrollados en un formato 100% virtual.

En el año participaron de este espacio un total de 80 personas. Esta jornada tiene una duración de dos días y está dirigida a funcionarios y pasantes universitarios que inician sus funciones en el banco.

• **Entrenamientos abiertos:** Se implementan a través de programas de capacitación que responden a las prioridades relevadas en el proceso de detección de necesidades y forman parte del plan anual de capacitación. En 2021 hemos desarrollado entrenamientos en los siguientes temas: presentaciones efectivas y oratoria, fideicomiso, régimen tributario, estructuración crediticia, planificación estratégica, auditoría basada en riesgos, análisis e interpretación de estados contables y ciencia de datos para líderes. En estos programas han participado 352 colaboradores.

• **Escuela de atención y ventas:** Luego de la inducción corporativa los nuevos colaboradores que cumplirán funciones en la Banca Personal reciben entrenamiento en la Escuela de atención y ventas. Este es un espacio creado para complementar el aprendizaje con las herramientas y procesos que el colaborador gestionará cotidianamente, así como para difundir buenas prácticas y técnicas para abordar las necesidades del cliente y asesorarlo con productos y servicios apropiados. (G4 – FS15)

La capacitación en esta escuela contempla una fase técnica, en la que se proporcionan conocimientos de acuerdo con los procesos que se realizan en las sucursales, y una fase especialista, durante la cual se realizan pasantías en distintas áreas del banco y entrenamientos de acuerdo con la función específica del colaborador. Cada una de las fases culmina con entrenamientos en línea.

• **Escuela de líderes:** Esta escuela tiene la intención de acompañar el proceso de

crecimiento de los colaboradores que cumplen funciones de gestión de equipos. En este espacio se ofrecen programas que apuntan a: fortalecer y propiciar la vivencia de los valores del banco; desarrollar habilidades y competencias; unificar conocimientos y criterios para el nuevo gestor y realizar mediciones de aplicabilidad de los entrenamientos. Los entrenamientos de la escuela se enfocan en cuatro grandes grupos de contenidos: Liderazgo, Comunicación, Conozca a sus Colaboradores y Bienestar. En 2021 participaron del programa 80 gestores de equipos.

• **Formación en idiomas:** El banco también ofrece cobertura financiera para que los colaboradores puedan realizar cursos virtuales de idioma inglés o portugués, según su perfil y funciones. En el año que abarca este informe, 21 colaboradores han accedido a esta modalidad de formación.

• **Formación de pasantes universitarios:** En 2021 se ofrecieron cursos de formación para pasantes universitarios, en las áreas de Microsoft Excel y oratoria. Se realizaron en dos ocasiones y participaron 55 pasantes universitarios en total.

• **Comunidad de datos:** Busca diseminar nuestra cultura como organización para seguir evolucionando en la toma de decisión con base en datos. A través de esta comunidad se realizaron seminarios en formato virtual, sobre temas como ciencia de datos, el camino de un científico de datos, datos & analytics de la región, y ciencia de datos para líderes. La comunidad es desarrollada en conjunto con nuestra casa matriz y con referentes de Itaú Argentina y Uruguay. Durante 2021, dentro de la comunidad, se realizaron 3 ediciones de lo que llamamos Batalla de Datos. Cada edición consistió en una semana en la que equipos multidisciplinarios trabajaron en la búsqueda y diseño de soluciones para mejorar procesos y productos que afectan la experiencia de clientes.

• **Plataformas digitales de entrenamiento**

• **Campus Virtual Itaú:** Es una plataforma de formación que propone cursos online con el

objetivo de potenciar habilidades personales y profesionales para los colaboradores.

En ella se encuentran más de 30 contenidos, tales como Business Intelligence, Metodología Ágil, Marketing Digital, Gestión de Talento Humano, Gestión de procesos, Microsoft Excel, cursos de Inglés, y ventas efectivas, entre otros temas. En el año 2021 tuvimos 154 colaboradores participantes sumando así un total de 203 cursos inscriptos.

- **Degreed:** Esta es una plataforma exclusiva para colaboradores de Itaú y permite buscar contenido sobre lo que cada uno desea aprender con la posibilidad de diseñar grillas de entrenamientos para generar rutas de aprendizaje individuales.
- **Udemy:** Consiste en una plataforma de aprendizaje con más de 5.000 cursos, incluyendo contenido de alta calidad impartidos por expertos en temas como tecnología de la información, diseño, liderazgo y gestión del estrés. Las licencias adquiridas fueron distribuidas a gran parte de la organización basándonos en las principales necesidades del negocio.

Las tres plataformas están disponibles de manera online durante las 24 horas del día y cuentan con aplicativos para ingresar desde el celular u otros dispositivos móviles.

- **E-learning:** Los cursos desarrollados de forma corporativa en el año fueron: Seguridad de la Información, Prevención de Lavado de Dinero y Cultura de Riesgos.

Programas especiales de talentos:

Contamos con los siguientes programas de talentos, que tienen por objetivo formar y desarrollar a futuros líderes de la empresa:

- **Posgrados y maestrías locales:** A partir de acuerdos con universidades locales, el banco ofrece coberturas de hasta un 50% en el costo de cursos de posgrado y maestrías. Los colaboradores que acceden a este beneficio son aquellos que se encuentran -según sus evaluaciones de desempeño- en niveles destacados de gestión. En 2021, 20 personas accedieron a este beneficio.

- **Programa de formación:** Este programa de formación integral fue diseñado para desarrollar a colaboradores con alto potencial, para convertirse en futuros líderes. El mismo incluye técnicas y competencias asertivas para gestionar la comunicación y poder cumplir un rol fundamental en la organización. El programa está compuesto por 6 talleres: Comunicación interna y liderazgo, Comunicación interpersonal, Gestión del tiempo, Comunicación en cascada, Comunicación interna 3.0 y Reuniones efectivas. En total participaron 38 personas de este programa, durante 2021.

- **Orgullo de pertenecer:** Llevado a cabo a nivel del holding, como una gestión de gran impacto para reconocer a colaboradores con desempeño destacado, este programa tiene la intención de promover el sentimiento de pertenencia a la organización y la interacción entre las unidades de Latinoamérica y Casa Matriz, a través de la formación de embajadores locales que diseminen este orgullo en sus respectivas unidades. Si bien este programa sigue vigente, no fue aplicado durante el 2021, atendiendo las restricciones de fronteras por razones sanitarias.

- **Movilidad internacional:** Este programa fue creado para contribuir con el fortalecimiento de la capacidad de actuación internacional del conglomerado. El mismo ofrece a funcionarios de Itaú Unibanco, la oportunidad de cumplir funciones en otras unidades para perfeccionar habilidades y competencias, intercambiar ideas y convivir entre profesionales con prácticas y culturas diversas. El programa propone dos modalidades: una de ellas es International Experience, en la que el colaborador desarrolla tareas y funciones en unidades externas por un periodo de tres a once meses.

La otra es International Assignment, en la que el colaborador de nivel gerencial o ejecutivo, asume la gestión de un área determinada, por un periodo máximo de cinco años. Atendiendo las medidas sanitarias de cada país, durante el 2021 este programa habilitó oportunidades en una modalidad 100% remota.

Horas de entrenamiento por categoría laboral y género¹⁵ (GRI 404-1) (ODS 4.4) (ODS 5.1) (ODS 8.5)

Horas de entrenamiento

Clasificación	Mujeres	Hombres	Total general
Administrativo	2.972	2.617	5.589
Comercial y Operacional	760	463	1.223
Gerencia	574	941	1.515
Total general	4.306	4.021	8.327

Promedio de horas de entrenamiento

Clasificación	Mujeres	Hombres	Total general
Administrativo	8,9	11,5	10,0
Comercial y Operacional	8,4	9,1	8,7
Gerencia	4,6	6,9	5,8
Total general	7,9	9,7	8,7

¹⁵ El total de horas de entrenamiento incluye solo los entrenamientos ofrecidos a funcionarios.

Remuneración

Remuneración fija y variable¹⁶

La remuneración fija ofrecida a los colaboradores considera la complejidad de las atribuciones de cada nivel y el desempeño individual. Al respecto, contamos con dos políticas específicas:

- **Política de Cargos y Salarios:** se utiliza para definir remuneraciones fijas. Plantea un modelo de estructura de cargos apropiada para la empresa e incluye un sistema de crecimiento profesional con base en criterios de remuneración relacionados al comportamiento del mercado.

- **Política de Remuneración variable:** presenta directrices para establecer las condiciones de remuneraciones que reconocen el nivel de desempeño del colaborador y los resultados alcanzados. Teniendo en cuenta las mejores prácticas de gobernanza del holding, se definen modelos para el cálculo de estos pagos. Además, se consideran aspectos sobre administración de recursos y retención de talentos, así como asuntos legales y regulatorios locales.

El establecimiento de compensaciones y remuneraciones para directores y miembros del Comité Ejecutivo está igualmente alineado a las políticas de Cargos y Salarios y la de Mérito y Promoción, así como a los sistemas de evaluación definidos y a la Ley 285/93. Se cumple estrictamente lo establecido en los

¹⁶ El salario base en Itaú para funcionarios es de Gs.3.888.535 y es abonado en igualdad de condiciones a hombres y mujeres en todos los centros de operación del banco. El salario mínimo bancario es Gs. 3.698.514 mientras que el mínimo legal es de Gs. 2.289.324. De las 5 personas que perciben el salario mínimo Itaú, 4 son hombres y 1 es mujer. (GRI 202-1) (ODS 1.1) (ODS 5.1) (ODS 8.5)

¹⁷ Los beneficios y compensaciones se encuentran disponibles para todos los funcionarios de todos los centros de operación de la empresa en igualdad de condiciones. (GRI 401-2)

Estatutos Sociales de la organización y, en este caso, lo dispuesto en el artículo 10 sobre la administración del banco, respecto a que la Asamblea de accionistas elige a los miembros del directorio y sus remuneraciones.

En la definición de las remuneraciones, de los miembros del Comité Ejecutivo y de los colaboradores, son igualmente consideradas informaciones recabadas a través de estudios de mercado sobre salarios. (GRI 102-35) (GRI 102-36)

Beneficios¹⁷

Todos las compensaciones y beneficios ofrecidos a nuestros funcionarios son definidos teniendo en cuenta prácticas del mercado, disposiciones legales y los lineamientos del Contrato Colectivo de Trabajo, el cual se construye en parte con el Sindicato de Empleados del banco. Las condiciones establecidas en este contrato cubren al 100% de los funcionarios y contribuyen a fijar niveles y mejoras en estas prestaciones, por encima de lo exigido por la ley. (GRI 102-41)

En 2021 se revisó el contrato para el periodo 2022-2023 y se decidió aumentar los montos de pagos en tres conceptos: fallos de caja, ayuda escolar y subsidio por guardería.

100%

de los funcionarios son cubiertos por las condiciones del Contrato Colectivo de Trabajo.

Tabla de beneficios, compensaciones y programas de desarrollo (GRI 401-2) (ODS 3.8) (ODS 8.5)

Categoría	Beneficios y compensaciones
Compensaciones	Pago adicional por título universitario, ajuste de salarios por inflación, aporte por fallecimiento de familiares, aporte por contraer matrimonio, aporte por nacimiento de hijos, pago por almuerzos, pagos adicionales para determinadas funciones, subsidio por ayuda escolar por hijos de 3 a 18 años, subsidio por guardería por hijos de 0 a 2 años, gratificación anual adicional al aguinaldo y pago de remuneraciones variables según desempeño.
Salud y Seguridad	Seguro médico de alta complejidad, seguro médico de gastos mayores, seguro odontológico, servicio de auditoría médica, seguro de vida, seguro de accidentes personales y seguro jurídico corporativo.
Otros beneficios	Permisos por maternidad/paternidad ¹⁸ por compromisos académicos, por duelo, por cuestiones particulares, por enfermedad, uniformes.
Productos	Préstamos con tasa cero para cuestiones de salud y con tasas preferenciales para compra de viviendas y vehículos.
Formación y desarrollo	Pago de matrícula para carreras de grado, premio por promedio destacado en carreras de grado, coberturas y descuentos en la escolaridad de posgrados, coberturas en cursos de idiomas y programas de voluntariado corporativo.

18 El 100% de los colaboradores (45 en total; 23 mujeres y 22 hombres) que tenía derecho a licencias por maternidad o paternidad, hizo uso del periodo de permiso. El 100% retorno a sus funciones al término del periodo. (GRI 401-3) (ODS 5.1)

Beneficios especiales Covid -19 (GRI 401-2)

Categoría

Beneficios y compensaciones

Adelanto de gratificación

Pensando en la tranquilidad de nuestros colaboradores y adhiriéndonos a las decisiones del gobierno, pusimos a disposición el adelanto de la gratificación que se otorga en el mes de julio, la cual fue acreditada en el mes de abril.

Préstamo tasa cero

Diseñamos un préstamo especial para acompañar a las familias de colaboradores que fueron afectadas por el impacto financiero de la pandemia. Este producto se aplicó con las siguientes características:

- Presentación del Formulario de Declaración de Familiares Afectados.
- Tasa 0% (cero).
- Hasta Gs. 20.000.000, en 24 meses de plazo (con posibilidad de refuerzos semestrales).
- Nivel de endeudamiento máximo del 50%.
- Sin antigüedad mínima requerida.

Accedieron a este préstamo un total de 39 colaboradores, lo que representó Gs. 456.820.000 desembolsados.

Préstamo Viajes de Vacunación

Para colaboradores que precisaban fondos para financiar viajes al exterior del país por motivo de vacunación contra COVID, se diseñó un préstamo especial con las siguientes características:

- Presentación del presupuesto del viaje y posteriormente el certificado de vacunación.
- Dentro del presupuesto podría incluirse el pasaje del colaborador y a familiares del mismo.
- Tasa 2,5%
- Hasta Gs. 40.000.000, en 24 meses de plazo (con posibilidad de refuerzos semestrales).
- Nivel de endeudamiento máximo del 50%.
- Sin antigüedad mínima requerida.

Accedieron a este préstamo un total de 40 colaboradores, lo que representó Gs. 532.600.000 desembolsados.

Categoría

Acompañamiento psicológico

Beneficios y compensaciones

Implementamos canales de soporte para la asistencia terapéutica primaria, a cargo de profesionales psicólogos. De esta forma, los colaboradores que necesitaban apoyo y contención psicológica, por cuadros de ansiedad, angustia o temor, tuvieron acceso sin costo a través de líneas telefónicas habilitadas para el efecto. Este beneficio se hizo extensivo a los hijos de colaboradores en 2021. Para niños y adolescentes se estableció un espacio de apoyo, del cual participaron 122 hijos de colaboradores a través de 446 sesiones.

Evaluación de desempeño

(GRI 102-28) (GRI 404-2)

Anualmente realizamos evaluaciones de desempeño, las cuales constituyen una de las formas más claras a través de las cuales aplicamos el valor de la meritocracia en Itaú. El objetivo es asegurar que los reconocimientos, ascensos y promociones sean incuestionables y estén fundamentados en resultados concretos y evaluaciones.

Estas evaluaciones se realizan en el marco de lo que llamamos Ciclo de Meritocracia, el cual cuenta con tres herramientas, cuyos resultados sirven para fundamentar procesos de reconocimiento, ascensos y oportunidades de desarrollo de habilidades.

Las herramientas que conforman el ciclo son:

1. Evaluación de metas: Tiene la finalidad de evaluar el resultado de las metas del año, fijadas entre el colaborador y el gestor de equipo, de acuerdo con los objetivos estratégicos del banco y la responsabilidad del área.

2. Evaluación de comportamiento: Tiene la finalidad de analizar cómo fueron obtenidos los resultados, a partir de la evaluación del comportamiento del colaborador, basado en valores definidos en la cultura corporativa "Nuestra manera". Las metodologías utilizadas en esta evaluación son la de 360° para gestores (son evaluados por sus gestores, pares, equipos

y clientes internos) y la de 180° para equipos (son evaluados por sus gestores, pares y clientes internos).

3. Comité de carrera: es una evaluación con mayor foco en el desarrollo de la carrera del colaborador. Aquí, el gestor reflexiona sobre la carrera y preparación de cada colaborador de su equipo, tornando las decisiones más ágiles, asertivas y objetivas para las acciones de reconocimiento y crecimiento.

Al término del ciclo, el colaborador recibe una retroalimentación en la que se plantean puntos de mejora y fortalezas en el desempeño. Este proceso se constituye en el punto de partida para crear el Plan de Desarrollo Individual para el colaborador.

Aparte de las evaluaciones aplicadas a los funcionarios del banco, los integrantes del Comité Ejecutivo son evaluados a través de un proceso de relatoría. A cada integrante se le asigna un relator, por lo general un CEO de otras unidades externas de Latinoamérica, quien realiza una evaluación 360° tomando como punto de partida la evaluación de comportamiento mencionada anteriormente, para establecer una calificación conceptual que finalmente es la considerada en los comités de calibrado. (GRI 102-28)

Feedback y Feedforward

El feedback o retroalimentación consiste en encuentros entre un colaborador y su gestor, que se constituyen en oportunidades de desarrollo y crecimiento tanto para el colaborador que recibe una devolución por su desempeño, como para el gestor que la otorga. Durante el feedback, el gestor plantea oportunidades de mejora en la gestión, y puntos fuertes que son valorados en su desempeño. Para cada una de estas situaciones se define una acción relacionada y los resultados que permiten ver la internalización del feedback en la gestión del colaborador. Este proceso es realizado periódicamente. En 2021, según nuestras encuestas de clima laboral, el 51% de los colaboradores afirmó haber tenido feedback constante por parte del gestor.

Nos interesa el desarrollo de nuestros colaboradores, por eso, desde el 2021 empezamos a implementar también procesos de feedforward, herramienta que se centra en una retroalimentación enfocada en el futuro, donde existe un compromiso mutuo entre el gestor y el colaborador. Si bien tiene en cuenta lo sucedido

en el pasado, el foco está puesto en el potencial de la persona a corto, mediano y largo plazo. Con la ayuda del gestor, se intercambian ideas y sugerencias que puedan impactar positivamente en el desarrollo de cada persona.

Plan de Desarrollo Individual (PDI)

Consolida el histórico de desempeño y el momento de carrera del colaborador y los cuales son tenidos en cuenta para tomar decisiones de desarrollo. El 100% de los colaboradores evaluados en el 2021, tuvieron su PDI, que se realizó en conjunto con los comités de carrera.

Evaluación de desempeño de funcionarios (GRI 404-3) (ODS 5.1) (ODS 8.5)

Todos los colaboradores (excluidos pasantes universitarios y colaboradores en carácter de contratados) que cumplen con el mínimo de antigüedad en sus funciones (2 meses) participan de Ciclo de Meritocracia, sin distinción de categoría profesional o género¹⁹.

	Mujeres	Hombres	Total
Funcionarios evaluados	521	442	963
% Evaluados en 2021	100%	100%	100%
% Evaluados en 2020	100%	100%	100%

¹⁹ Del total de funcionarios (974), 1,3% no participó de estos procesos de evaluación en 2021 porque no cumplían con el requisito de antigüedad. El porcentaje de colaboradores evaluados es calculado considerando el total de colaboradores elegibles para evaluación con relación al total de colaboradores en nómina al cierre del año. En 2021 fueron 963 los colaboradores habilitados para participar del Ciclo de Meritocracia.

Para nosotros, la meritocracia es liderar personas, reconociéndolas y diferenciándolas de acuerdo con su desempeño.

Nivel jerárquico	Funcionarios evaluados	% Evaluado
Administración	432	100%
Comercial y Operacional	356	100%
Gerencia	175	100%

Bienestar

Creemos que la salud, la seguridad y el bienestar general de todos nuestros colaboradores son aspectos fundamentales, por lo cual trabajamos para establecer y promocionar espacios que cuiden estas dimensiones. En este apartado compartimos las iniciativas con las que buscamos promover el equilibrio en el entorno de trabajo para nuestros colaboradores, en frentes como salud, seguridad y calidad de vida.

- Disposición de lavamanos en puntos de ingreso de sucursales y edificios administrativos.
- Toma de temperatura en edificios administrativos y sucursales para el ingreso.
- Instalación de dispensadores de alcohol en gel en zonas de tránsito y elevadores de edificios administrativos y sucursales.
- Colocación de botellas de alcohol en gel en escritorios y mostradores en sucursales.
- Desinfección frecuente de las estaciones de trabajo.

Salud y seguridad ocupacional (GRI 403-1) (ODS 8.5 8.8)

Durante 2021, continuamos implementando la mayoría de las medidas de salud y seguridad activadas en el contexto de la pandemia de COVID 19. Entre ellas, la modalidad de teletrabajo, que permitió que la mayoría de los colaboradores pudiera trabajar desde sus casas. En algunos casos en que, por la función que cumplen, se requería la presencia física del colaborador en nuestras oficinas y sucursales, se tomaron las medidas de seguridad y monitoreo correspondientes. Estas medidas fueron adecuándose a los cambios indicados por la autoridad sanitaria del gobierno, tal es así que, en el cuarto trimestre del año, se amplió la cantidad de personas permitidas en modalidad presencial.

Las medidas de seguridad y apoyo que se mantuvieron vigentes en el año fueron:

- Trabajo organizado en cuadrillas de colaboradores y habilitación de espacios de cafetería y comedores en edificios administrativos con base en un sistema de horarios intercalados para evitar aglomeración.
- Sistema de bloqueo de salas de reunión para reuniones presenciales.
- Servicios de consulta médica online para colaboradores.
- Servicios de acompañamiento psicológico.

Sitio interno

Consiste en un espacio que fue habilitado en 2020 en contexto de pandemia, donde el colaborador puede encontrar orientaciones e información sobre COVID-19. El contenido ofrecido estuvo siempre actualizado, en línea con las recomendaciones e informaciones oficiales divulgadas por la autoridad de salud pública en su sitio web.

El sitio incluye protocolos de actuación frente a casos de COVID-19, datos relevantes acerca de la pandemia, documentos específicos para cada área sobre cómo actuar según el rol de cada uno, y qué tener en cuenta tanto durante el trabajo en casa como en la oficina.

Comité de crisis

En 2021, continuó funcionando el Comité de Crisis, conformado en 2020 como un equipo especial de respuesta frente a la pandemia de COVID-19. El mismo fue liderado por el Gerente de Riesgos, quien se constituyó en Agente de Salud y Seguridad Ocupacional (ASSO), junto con representantes de áreas internas, para agilizar la comunicación y la implementación de medidas. Desde esta instancia se establecieron las directrices para el trabajo seguro en casa o en las oficinas del banco. (GRI 403-4)

Algunas de las medidas adoptadas a partir de las definiciones del Comité de crisis fueron:

- Disponibilidad de datos relevantes sobre el COVID-19: De qué se trata la enfermedad, cómo se transmite, cuál es periodo de incubación, cuáles son las principales medidas de higiene tomadas a nivel institucional y las que se espera adopten los colaboradores.

- Adhesión a la declaración de responsabilidad de colaboradores, donde se establece que cada colaborador debe asumir el compromiso de observar y cumplir todas las normas emitidas por el banco en relación con el COVID-19, como una norma de convivencia.
- Monitoreo, por áreas, de casos sospechosos de contagio o de contacto de colaboradores con casos sospechosos o confirmados de contagio.
- Comunicaciones internas por correo electrónico sobre las medidas tomadas, y las actualizaciones a implementar.
- Provisión de tapabocas reutilizables y recomendaciones de uso.
- Gestión de aislamiento y licencias, informaciones sobre la cancelación de reuniones internas y externas, cancelación de viajes al exterior, medidas de aislamiento y licencias por ausencia en situaciones de contacto con casos sospechosos o confirmados.

Home office

La modalidad de trabajo en casa (home office) estuvo vigente a lo largo del año, aunque fue migrando gradualmente a la modalidad híbrida, en la medida que las normativas lo permitieron. Esto permitió a los colaboradores desarrollar su jornada de trabajo desde sus hogares bajo ciertas condiciones técnicas, de horarios y bajo acuerdos previos con el gestor respecto a las tareas a realizar durante los días de trabajo en casa.

Estamos convencidos de que la calidad de vida de nuestros colaboradores debe ser concebida de manera integral, conciliando la vida personal con las responsabilidades profesionales, en la búsqueda del equilibrio.

Creemos que la posibilidad de trabajar en esta modalidad permite mayor flexibilidad y autonomía en la gestión del tiempo, entre asuntos personales y laborales, y aumenta la productividad y creatividad.

Experiencias para vos (ODS 8.5)

Buscamos promover el equilibrio entre las responsabilidades laborales y la vida personal de nuestros colaboradores, porque entendemos que su experiencia como parte del equipo humano de Itaú, debe ser concebida de manera integral. En este contexto, en 2021 mantuvimos activa la plataforma que llamamos “Experiencias para vos”, en la cual se ofrecen conversatorios, talleres y contenidos relacionados con temas de salud y nutrición, actividades físicas y recreativas. Considerando los desafíos presentados en el contexto de la pandemia, continuamos dando foco a temas vinculados con la salud mental. Las plataformas virtuales se constituyeron en un canal para la realización y divulgación de estos encuentros y materiales, lo que nos permitió ampliar el alcance en cantidad de colaboradores participantes y beneficiarios de las iniciativas.

Salud y nutrición

Buscando concientizar a nuestros colaboradores sobre la responsabilidad que cada uno tiene en el cuidado de su salud, en 2021 desarrollamos las siguientes iniciativas en el frente de salud y nutrición:

- **Encuentro de autocuidado a través de una buena nutrición:** Un médico especialista ortomolecular y una nutricionista enseñaron cómo realizar una adecuada planificación de la alimentación, durante el taller denominado “Que el alimento sea tu medicina”.

- **Webinar de manejo emocional:** Una psicóloga y una coach de bienestar brindaron orientaciones sobre buenos hábitos cotidianos, que abarcan postura, respiración, actitud constructiva, autocuidado y hábitos saludables en general.

- **Semanas Sanas:** Este año recordamos la importancia de una alimentación sana mediante la preparación de cajitas con alimentos saludables, junto con un mensaje de calidad de vida, que se pusieron a disposición de los colaboradores en los distintos edificios administrativos y agencias.

- **Video-cápsulas de hábitos saludables:** Con contenido sobre pausas activas, postura correcta, hidratación y descanso.

- **Encuentros de salud mental:** Realizamos dos encuentros de salud mental en formato webinar, con un profesional en psiquiatría y un experto en salud emocional, buscando ofrecer contención a los colaboradores del banco, además de información clara sobre el tema.

- **Charla con profesional en pediatría:** Esta iniciativa apuntó a capacitar para la prevención de riesgos y para el acompañamiento de los niños, especialmente en el contexto de la pandemia.

- **Encuentro virtual sobre prevención de cáncer de mama:** Con el acompañamiento de una psico-oncóloga y una persona que ha superado un cáncer de mama, la iniciativa ayudó a reflexionar sobre las implicancias familiares de esta enfermedad y a conocer mejor los mecanismos de prevención.

- **Sala de lactancia:** Las madres en período de amamantamiento que en algún momento tuvieron necesidad de asistir a las oficinas de Casa Matriz y de la Torre Itaú en 2021, pudieron usufructuar las salas de lactancia disponibles en estos lugares. Las mismas cuentan con la infraestructura adecuada para garantizar seguridad y comodidad a las colaboradoras que requieran utilizarlas.

Actividad física

Este frente ofrece opciones para facilitar la realización de actividades físicas como práctica fundamental para llevar una vida saludable.

Diversidad (ODS 10.2)

- **Descuentos en gimnasios y academia:** Para los colaboradores de Asunción y Gran Asunción se han establecido acuerdos con gimnasios, de manera que puedan acceder a descuentos en la mensualidad (en algunos casos también aplicables al cónyuge).

- **Subsidios:** Para los colaboradores de ciudades del interior, se ofrece una cobertura parcial, a modo de subvención, en el costo de la mensualidad de la actividad física elegida.

- **Cápsulas de videos de yoga, baile y mindfulness:** Disponibles para colaboradores y sus familias.

Recreación

Este eje tiene la intención de ejercitar la habilidad para administrar adecuadamente el tiempo de permanencia en las oficinas y ofrecer espacios de esparcimiento. Las acciones realizadas en 2021 fueron:

- **Seguimiento de permanencia:** A lo largo del año se lleva un seguimiento de los horarios de entrada y salida de los colaboradores, para monitorear el tiempo de permanencia. El objetivo principal de esta medida es identificar situaciones de sobrecarga con miras a buscar soluciones que permitan un mejor equilibrio.

- **“Este es el Viernes”:** Un viernes al mes, los colaboradores tienen la posibilidad de iniciar sus actividades de fin de semana desde más temprano. La implementación de este beneficio implica la coordinación de un equipo de guardias para garantizar los servicios a los clientes. También se prevé un sistema de compensación para quienes quedan de guardia o no han podido utilizar el beneficio en la fecha indicada.

- **Taller de huerta urbana:** En 2021 se realizaron 3 jornadas de un taller de huertas. Este se ha fortalecido como un espacio de desarrollo personal y de profundización en temas relacionados al cuidado del medio ambiente. Se contó con la participación de 94 colaboradores.

En Itaú promovemos el respeto a la diversidad, convencidos de que las personas solo pueden desarrollarse adecuadamente en un entorno de respeto y tolerancia, sin limitaciones por causa de su raza, edad, género, identidad de género, orientación sexual, cultura, condición de discapacidad u origen social.

Para ello, nuestros esfuerzos contemplan tres dimensiones: Género, Personas con Discapacidad y LGBTI+, los cuales están alineados a nuestro Compromiso de impacto positivo denominado “Gestión inclusiva”, mediante el cual buscamos mejorar la experiencia del colaborador y promover un entorno diverso, inclusivo, saludable y con propósito.

El frente es llevado por las áreas de la Dirección de Personas, Calidad de Servicio, Marketing y Sustentabilidad. Dentro de cada dimensión identificada como prioritaria en el tratamiento de la diversidad y la inclusión, trabajamos, por un lado, en la generación de conciencia sobre los desafíos en cada frente, y por otro, en el ajuste de procesos y políticas, en el seguimiento de indicadores y en la revisión de beneficios y concesiones para colaboradores.

Política de Diversidad e Inclusión (ODS 5.1 5.2)

En 2021, hemos divulgado la política interna de Diversidad e Inclusión de Itaú Paraguay la cual define las orientaciones y directrices para el fomento de la diversidad e inclusión en la empresa. La política identifica los siguientes objetivos principales:

1. Estimular un ambiente respetuoso y saludable para todas las personas que trabajan en la organización;
2. Desarrollar liderazgos corporativos sensibles y comprometidos con ese compromiso;
3. Garantizar la meritocracia por medio de acciones que promuevan igualdad de oportunidades.
4. Contar con un entorno accesible y adaptado a las necesidades y capacidades de la persona desde su inclusión hasta su integración al equipo.

Género (ODS 5.1 5.2)

Dentro de esta dimensión, establecemos como premisa general trabajar por la igualdad de género, para que hombres y mujeres tengan las mismas oportunidades de desarrollo, crecimiento en el banco, carrera y remuneración. En 2021, las acciones desarrolladas en esta área fueron:

- **Conversatorios:** Bajo el concepto de “Historias que inspiran” se realizaron conversatorios internos en los que colaboradores, colaboradoras e invitados externos, compartieron sus historias de vida desde una mirada de la carrera profesional y la vida personal, y también sobre cómo viven la paternidad. También se realizó un conversatorio con colaboradoras de Itaú de la región, que ocupan posiciones de liderazgo, para compartir sus experiencias como líderes de equipo.
- **Análisis de indicadores:** En el año se trabajó en la definición y construcción de indicadores que analizan ingresos de nuevos colaboradores, promociones y desvinculaciones diferenciando hombres y mujeres.
- **Beneficios:** Buscando fomentar la corresponsabilidad de los padres en la crianza de los hijos, hemos aumentado el permiso de paternidad a 30 días corridos (anteriormente era de 15 días).
- **Participación del Target Gender Equality (TGE):** El Target Gender Equality es un programa acelerador ofrecido por el Pacto Global que brinda orientaciones y herramientas a las empresas para el establecimiento y cumplimiento de objetivos ambiciosos para aumentar la representación y liderazgo de mujeres. En 2021, Itaú Paraguay participó de este acelerador, completando una herramienta de autoevaluación que mide el alineamiento de las prácticas, políticas y gobernanza de la empresa en torno a su enfoque de género.
- **Iniciativa Somos Par:** Con el objetivo de establecer una red local de empresas que trabaje la equidad de género, participamos de la iniciativa Somos Par en conjunto con la

empresa Cervepar, el Pacto Global y la Fundación Paraguaya. En 2021, la iniciativa consistió en conversatorios en torno al tema “El valor de la equidad de género para las empresas” de los que participaron representantes de diversas empresas y organizaciones.

- **Empresa Segura Libre de Violencia y Discriminación hacia las Mujeres:** En el año 2021 renovamos este sello otorgado por el Ministerio de la Mujer.



Personas con discapacidad

En esta dimensión la premisa que guía nuestros esfuerzos es trabajar para la inclusión, con actuaciones como la promoción de accesibilidad, la calificación y la igualdad de oportunidades. A continuación, las acciones emprendidas en el año en este frente:

- **Diagnóstico de cultura organizacional:** Con el objetivo de medir y definir el nivel de inclusión (con foco en la discapacidad) en el banco, hemos trabajado en un diagnóstico conjunto con la organización Inclúyeme. El trabajo fue realizado a través de una encuesta (respondida por 325 personas) y entrevistas en profundidad con gestores de equipos (5), de las cuales se obtuvo información sobre valores, creencias y percepciones básicas de los colaboradores; niveles de empatía y apertura a la discapacidad; cultura de la empresa y predisposición para el cambio cultural. El diagnóstico incluyó la realización de un focus group con colaboradores del banco que tienen alguna discapacidad, con el fin de evaluar qué tan incluidos se sienten, así como las oportunidades o barreras que encuentran para desarrollarse en la empresa.
- **Entrenamiento para gestores de equipo:** este espacio tuvo como objetivo afianzar los conocimientos y el compromiso de la alta gerencia del banco con la causa de la inclusión. Del entrenamiento participaron 166 gestores de diferentes áreas, incluidos directores y gerentes.

• **Cultura de atención:** a través de comunicaciones internas, en el año se han compartido con colaboradores de las áreas de atención al cliente, orientaciones sobre la atención a personas con discapacidad.

• **Ciclo de charlas sobre discapacidad:** durante el mes de setiembre hemos puesto a disposición de los colaboradores la transmisión de conversatorios y charlas realizadas desde nuestra casa matriz, en los que se abordaron los siguientes temas: protagonismo de las personas con discapacidad, realizaciones y oportunidades en el mercado de trabajo, avances en la accesibilidad como recursos para el trabajo, la responsabilidad de la familia, y desarrollo social y profesional de personas con discapacidad.

• **Adhesión a la Red SUMMA:** En el año nos hemos adherido a la red de empresas SUMMA promovida por la Fundación Saraki con el objetivo de trabajar en conjunto para acompañar los esfuerzos de inclusión.

• **Incorporación de intérprete de lengua de señas:** para los eventos con transmisión en vivo a través de nuestras redes sociales, hemos incluido a un intérprete de lengua de señas, de modo a hacer accesible el contenido a personas con discapacidad auditiva.

LGBTI+

Dentro de esta dimensión trabajamos para garantizar un entorno seguro y de respeto, independientemente de la orientación sexual e identidad de género. Internamente se han desarrollado las siguientes iniciativas en el frente:

• **Conversatorio sobre historias de vida:** Este espacio contó con la participación de colaboradores y ex-colaboradores del banco, quienes compartieron sus vivencias y experiencias como parte de la comunidad LGBTI+, tanto en el contexto laboral como personal.

• **Espacios de diálogo con colaboradores:** Con el fin de seguir construyendo un ambiente de

respeto a la individualidad de cada colaborador, se realizaron espacios de conversación abiertos para colaboradores.

• **Charlas desde casa matriz:** en conmemoración del mes del orgullo LGBTI+, se ha puesto a disposición la transmisión de charlas realizadas en nuestra casa matriz, en las que se desarrollaron temas como diversidad y empatía, y seguridad psicológica para un ambiente respetuoso e inclusivo.

• **Proyecto Pride Connection PY:** en conjunto con otras empresas del país y apoyados por la organización It's Gets Better Py, participamos de Pride Connection PY, iniciativa con la que se busca generar espacios de intercambio con compañías y organizaciones de diversos sectores para compartir experiencias y lecciones aprendidas para promover la integración y el desarrollo de personas LGBTI+ en el ámbito laboral.

• **Extensión de beneficios para parejas homoafectivas:** en el año se extendieron a parejas homoafectivas, los beneficios que ya estaban disponibles para parejas heteroafectivas. Mediante la presentación de un certificado de vida y residencia, colaboradores con parejas del mismo sexo pueden incluirlas en el seguro médico, el seguro odontológico, el de gastos mayores, el seguro de vida y de accidentes personales, la concesión de ayudas por sepelio y licencia de defunción y el otorgamiento de adicionales de tarjetas de crédito. Asimismo, mediante la presentación de un certificado de matrimonio del exterior, se accede a la licencia y bonificación por matrimonio.

Medición de clima y experiencia del colaborador

Consideramos que la medición de los niveles de satisfacción y de la experiencia de nuestros colaboradores es fundamental para monitorear los resultados de los programas

e iniciativas dirigidas al público interno. Esto nos permite conocer las percepciones de los colaboradores sobre el clima de trabajo, sobre el relacionamiento con sus pares y gestores, sobre las oportunidades de desarrollo en la empresa y sobre cuán conformes se sienten trabajando en Itaú.

• **Encuesta Experiencia del colaborador**

En esta encuesta se monitorea la percepción del colaborador con respecto a 17 afirmaciones que permiten evaluar su satisfacción desde tres aspectos: ambiente físico, cultural y tecnológico. La encuesta, además, permite obtener lo que llamamos Índice de Experiencia del Colaborador. El estudio de este índice se basa en el concepto de promotores y detractores (Net Promoter Score). Por un lado, los promotores son colaboradores quienes, de acuerdo a su experiencia, recomendarían trabajar en Itaú a otras personas (colegas y amigos) y; por otro lado, los detractores son colaboradores que no recomendarían Itaú como una empresa para trabajar. En la medición realizada en 2021, la evaluación arrojó un índice de 76%.

• **Encuesta Pulso**

La misma tiene por objetivo conocer la opinión de los colaboradores respecto al ambiente de trabajo y la gestión de personas; brindando a gestores y equipos un seguimiento más simple, ágil y regular. En el 2021, se obtuvo un índice de 86,3%.

• **Encuesta de Clima Organizacional**

Basada en la metodología de Great Place to Work Institute, esta herramienta propone a los participantes evaluar su relacionamiento con la empresa en las dimensiones credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y camaradería. (ODS 8.8)

La misma se realiza desde las oficinas de Great Place to Work Paraguay y nos permite participar del ranking local de las mejores empresas para trabajar. En 2021 ocupamos el segundo lugar en este ranking, como la Mejor Empresa para Trabajar en Paraguay en la categoría “Empresas Multinacionales con más de 150 colaboradores”.

Los resultados de estas encuestas son compartidos con las áreas del banco para analizarlos con miras a identificar oportunidades de mejora y desarrollar planes de acción que permitan el mantenimiento de un buen clima de trabajo. Para los casos de departamentos con resultados bajos en la evaluación de los atributos, el Área de Personas cuenta con dos modalidades de conversación con los colaboradores pertenecientes a esos equipos. El fin de estos acercamientos es conocer sus opiniones, profundizar sus apreciaciones y pensar en medidas de corto plazo para mejorar el entorno de trabajo en sus secciones. Estos espacios son el “Taller de clima laboral” y las “Escuchas activas”. En ninguno de los dos casos participan gestores de las áreas en cuestión.

Resultados en la Encuesta GPTW Paraguay



Comunicación interna

Una buena comunicación con nuestros colaboradores constituye un aspecto crucial para el éxito de nuestras actividades. Para que esto ocurra se genera y se difunde información que les permita desarrollar sus tareas en línea con la visión del negocio. Al mismo tiempo, la comunicación nos mantiene en contacto constante con los colaboradores con el fin de incentivar actitudes y conocer sus opiniones sobre diferentes asuntos relacionados a la organización.

Clima de puertas abiertas

Itaú se caracteriza por incentivar un clima de puertas abiertas, que facilita la comunicación entre equipos y gestores. Es así que las oficinas de gerentes, superintendentes, directores y del presidente, se encuentran disponibles para recibir a colaboradores. Además, en la tarea de mantenerlos informados, reconocemos a los gestores de equipos como principal fuente de comunicación. Éstos son responsables por garantizar que exista una interacción fluida y transparente con los colaboradores en el grupo de trabajo, a la vez de promover el diálogo integrado con otras áreas.

Canales digitales de comunicación

Contamos con cartelería digital (mediante pantallas) ubicada en los edificios administrativos, cuyo contenido va actualizándose de acuerdo con la campaña que esté vigente, eliminando impresiones tradicionales.

El portal corporativo es otro de los espacios digitales desde el cual se puede acceder a informaciones más específicas, como aplicaciones, solicitudes, formularios, políticas y procedimientos. Adicionalmente, el micrositio "Hecho para mí", también disponible en el portal corporativo, está diseñado para que el colaborador pueda encontrar en un solo lugar todo lo que puede interesarle. Cuenta con una sección de beneficios, otra sobre desarrollo y

performance, un apartado institucional y una sección de sociales.

En 2021, hemos creado un perfil de Instagram exclusivo para colaboradores denominado iunicos.py, a través del cual compartimos contenido vinculado a actividades internas y campañas, con la intención de promover la integración desde un canal de comunicación más distendido.

Campañas institucionales internas

Desarrollar campañas institucionales nos permite dar una especial prioridad a los temas estratégicos para el negocio y para el impacto que queremos generar en nuestro entorno. Las campañas que se mantuvieron vigentes en el año fueron "Itaú sos vos" cuya intención fue recordar que cada colaborador hace posible y es responsable por lo que sucede en Itaú, y "Entre todos nos cuidamos", en el contexto de la pandemia, con el objetivo de hacer disponible información actualizada y medidas de seguridad sobre el COVID-19 a fin de que cada colaborador pueda asumir su parte en el mantenimiento de un ambiente de trabajo seguro. Así también, en 2021 fue habilitada una categoría exclusiva para colaboradores dentro del concurso de fotografías digitales "Atardeceres del Paraguay" de la cual participaron más de 520 fotografías.