



Social

Nuestro objetivo es desarrollar, conservar
y atraer nuevo talento al Grupo

Objetivo y estrategia



En CIRSA, creemos que las personas son el motor que impulsa la sostenibilidad y el crecimiento del negocio.

Nuestro compromiso es ofrecer a los mercados los mejores servicios, garantizando que todas las personas que forman parte del Grupo compartan los mismos valores de excelencia, integridad y responsabilidad.

Conscientes de que el **equipo humano es un activo estratégico** para la consecución de los objetivos empresariales, CIRSA ha desarrollado un marco normativo sólido que define las bases de un modelo de gestión orientado a atraer, desarrollar y fidelizar el talento, fomentando un entorno laboral inclusivo, diverso y saludable, donde cada persona pueda desarrollar todo su potencial.

Este marco se apoya en políticas corporativas transversales que guían nuestra actuación en todos los países donde operamos:

- Política de **Derechos Humanos**
- Política de **Diversidad, Igualdad e Inclusión**
- Política de **Personas y Talento**
- Política de **Seguridad y Salud Laboral (PRL)**

En 2025, con la consolidación de CIRSA como compañía cotizada, reforzamos la estrategia de Personas y Talento como eje clave de la sostenibilidad

y la competitividad, integrando en nuestra gestión criterios ESG que vinculan el bienestar de las personas con el éxito empresarial.

Para alcanzar la excelencia operativa, trabajamos activamente en favorecer el crecimiento personal y profesional de nuestros colaboradores, impulsando un clima laboral basado en la confianza, la participación y la motivación.

Asimismo, hemos identificado los principales riesgos a nivel de personas, como la pérdida de talento crítico, la rotación de perfiles de liderazgo y los riesgos asociados al bienestar, implementado **planes y programas globales** para mitigarlos:

- **Planes de bienestar 360º**, que integran acciones en salud física, bienestar emocional y formación financiera.
- **Programas de capacitación y desarrollo de liderazgo**, orientados a fortalecer la promoción interna y la movilidad global.
- **Ampliación de los beneficios sociales y del plan de compensación flexible**, adaptados a las necesidades de cada país.
- **Colaboración con universidades y centros formativos**, para ampliar el catálogo de formación y captar talento joven.

Los 5 pilares que sustentan la gestión de Personas de CIRSA:

1. ÉTICA, DIVERSIDAD, IGUALDAD E INCLUSIÓN

Garantizamos procesos de contratación, compensación y promoción basados en estos 4 principios.

2. CONDICIONES DE TRABAJO

Aseguramos condiciones laborales justas, priorizando los contratos indefinidos, la libertad de asociación y el diálogo social.

3. BIENESTAR

El bienestar integral de nuestros empleados es una prioridad estratégica. Promovemos el equilibrio entre la vida profesional y personal, fomentando entornos saludables y flexibles.

4. SEGURIDAD Y SALUD LABORAL

Ofrecemos un entorno de trabajo seguro en todos nuestros centros, con sistemas de gestión certificados y auditorías internas y externas.

5. DESARROLLO PROFESIONAL

Impulsamos programas formativos que fomentan la promoción interna y el crecimiento del capital humano en todas las áreas del Grupo.

Nuestro equipo en números

En 2025, el equipo de CIRSA está formado por 16.238 personas, lo que representa un incremento del 5 % respecto al ejercicio anterior. De este total, el 79 % trabaja en nuestras salas de juego, reflejo de la naturaleza operativa de nuestro negocio y de nuestra amplia presencia internacional.

A pesar de nuestro tamaño, en CIRSA **seguimos actuando con la cercanía y agilidad de una empresa local en todos los países donde operamos**. Este modelo nos permite mantener un vínculo directo con las comunidades y ofrecer oportunidades laborales estables y sostenibles.

A cierre de 2025, el 94 % de las personas que forman parte de CIRSA son **nacionales del país** en el que desarrollan su actividad, lo que refleja nuestra apuesta

por el empleo local y por el desarrollo económico en las comunidades donde operamos. La plantilla global está compuesta principalmente por nacionalidades españolas (25 %), colombianas (19 %), peruanas (16 %), mexicanas (14 %) y panameñas (8 %), además de otras procedentes de Marruecos, Portugal e Italia.

Esta **diversidad geográfica y cultural constituye una de las mayores fortalezas del Grupo**, aportando distintas perspectivas que enriquecen nuestra manera de trabajar y refuerzan la identidad global de CIRSA.

Esta elevada tasa de empleabilidad local refuerza nuestra contribución al desarrollo económico y social de cada territorio donde estamos presentes.

Personas empleadas por categoría profesional a cierre de ejercicio

	2024	2025
Dirección	715	746
Personal de apoyo	1.949	1.993
Personal de marketing	496	751
Personal indirecto de las salas de juego	3.542	3.654
Personal directo de las salas de juego	8.808	9.094
Total	15.510	16.238

 50 %  50 %

 50 %  50 %

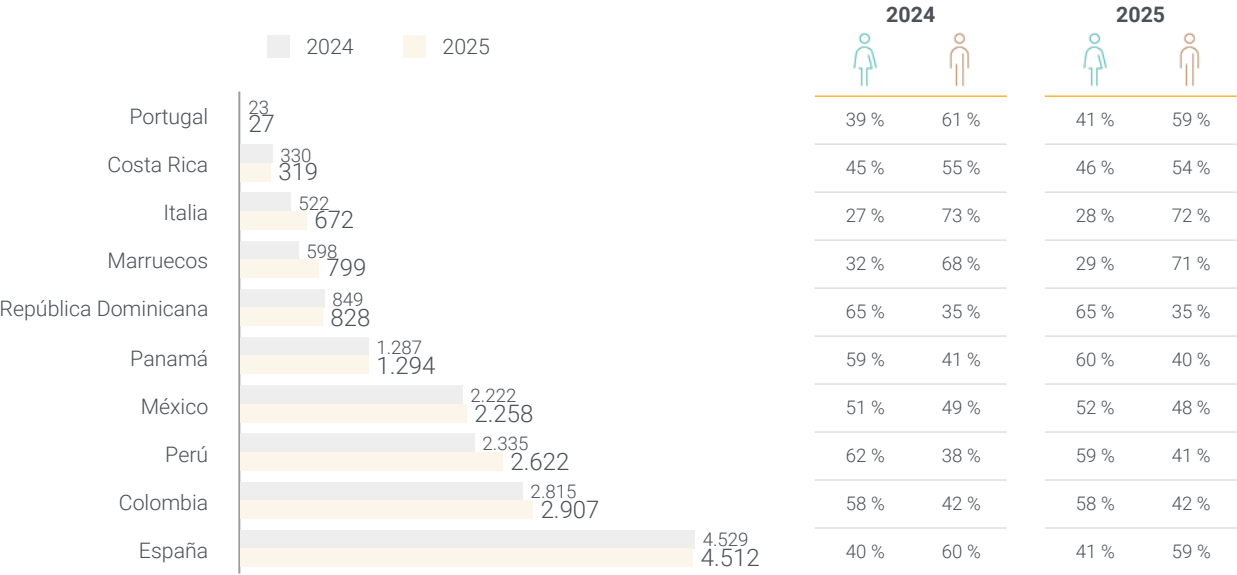
Personas empleadas por edad

	2024	2025
< 30	4.322	4.404
30 - 50	8.718	9.129
> 50	2.470	2.705
Total	15.510	16.238

Nota: La incorporación de Apuesta Total en Perú a mitades de 2024 así como nuevas adquisiciones en 2025 impacta en el promedio anual de algunos indicadores. Esto también justifica el incremento de personal en marketing debido a homogeneización de criterios.

Personas empleadas por país y género

La diversidad geográfica y cultural del Grupo no solo es una de nuestras mayores fortalezas, sino también un motor de innovación y crecimiento. Esta pluralidad de perspectivas enriquece nuestra forma de trabajar, fomenta la colaboración entre equipos y refuerza la identidad global de CIRSA, permitiéndonos adaptarnos con agilidad a distintos mercados y ofrecer soluciones que reflejan nuestra visión internacional.



Nota: Puerto Rico no incluido por no tener estructura propia de personal

	2024			2025		
	Mujer	Hombre	Total	Mujer	Hombre	Total
España	1.807	2.722	4.529	1.833	2.679	4.512
Colombia	1.639	1.176	2.815	1.683	1.224	2.907
Perú	1.447	888	2.335	1.543	1.079	2.622
México	1.133	1.089	2.222	1.178	1.080	2.258
Panamá	764	523	1.287	782	512	1.294
República Dominicana	553	296	849	539	289	828
Marruecos	189	409	598	233	566	799
Italia	141	381	522	187	485	672
Costa Rica	147	183	330	148	171	319
Portugal	9	14	23	11	16	27
Total	7.829	7.681	15.510	8.137	8.101	16.238
	50 %	50 %	100 %	50 %	50 %	100 %

Diversidad global

A nivel global, nuestro equipo está formado por un **50 % de mujeres y un 50 % de hombres**, alcanzando un 57 % de representación femenina en América Latina. Este equilibrio refleja el compromiso de CIRSA con la igualdad de oportunidades y la diversidad de género en todos los niveles de la organización.

Durante 2025, hemos seguido impulsando la incorporación de mujeres en puestos de responsabilidad, especialmente en las áreas de operaciones, finanzas y tecnología, contribuyendo así a la consolidación de una cultura más diversa e inclusiva.

Personas empleadas por nacionalidades

	2024	%	2025	%
Española	4.180	27 %	4.097	25 %
Colombiana	2.900	19 %	3.027	19 %
Peruana	2.318	15 %	2.602	16 %
Mexicana	2.195	14 %	2.230	14 %
Panameña	1.267	8 %	1.274	8 %
Otras	2.650	17 %	3.008	19 %
Total empleados	15.510	100 %	16.238	100 %
Total nacionalidades	80		78	

Desglose dirección (*)

	2024	%	2025	%
	287	40 %	298	40 %
	112	16 %	116	16 %
	70	10 %	79	11 %
	60	8 %	60	8 %
	63	9 %	55	7 %
	123	17 %	138	18 %
Total	715	100 %	746	100 %
Total nacionalidades	21		24	

(*) Personal de la Categoría profesional Dirección



Acciones y resultados

En 2025, CIRSA ha dado un paso decisivo en su evolución corporativa con su salida a Bolsa en los mercados españoles (BME) el 9 de julio de 2025.

Este hito refuerza nuestro compromiso con la transparencia, la gobernanza y el reporte ESG, consolidando la trazabilidad y el control de los indicadores sociales, ambientales y de gobierno corporativo.

En este contexto, el Grupo ha reforzado los procesos de divulgación de información de mercado y los

mecanismos internos de control, garantizando la coherencia entre la información financiera y la no financiera.

Este nuevo marco de exigencia pública nos impulsa a seguir evolucionando hacia un modelo de gestión del talento basado en la sostenibilidad, la equidad y el desarrollo de las personas, consolidando el compromiso social que siempre ha caracterizado al Grupo.

En CIRSA, el respeto y la dignidad de cada persona son pilares esenciales de nuestra cultura corporativa. Fieles a nuestras políticas y coherentes con nuestra filosofía, reafirmamos nuestro compromiso de promover la diversidad y la inclusión en todos los procesos de gestión de personas, garantizando entornos donde cada persona pueda desarrollarse plenamente.

1. ÉTICA, DIVERSIDAD, IGUALDAD E INCLUSIÓN

En CIRSA reafirmamos nuestro compromiso de construir un entorno donde la diversidad y la inclusión sean principios esenciales. Creemos que la pluralidad de perspectivas y experiencias impulsa la innovación y fortalece nuestro crecimiento sostenible.

Este capítulo recoge nuestras políticas y avances en materia de diversidad e inclusión, reflejando nuestro propósito de garantizar un espacio de trabajo equitativo y respetuoso. Nos esforzamos para que todas las personas, sin importar sus características individuales, se sientan valoradas y reconocidas.

Para nosotros, la inclusión significa más que integrar la diversidad: implica asegurar igualdad de oportunidades y crear un entorno donde cada talento pueda desarrollarse plenamente, aportando su singularidad al éxito colectivo.

■ Políticas y Marco de Actuación

Nuestra estrategia se alinea con los Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas y contribuye directamente al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Para alcanzar estos objetivos, desplegamos una estrategia integral de diversidad e inclusión, integrada en nuestras políticas y en la gestión de Personas y Talento.

- **Política de Diversidad, Igualdad e Inclusión:** Establece los pilares para promover la igualdad efectiva, asegurando el desarrollo profesional y la equidad en las oportunidades.

- **Norma de gestión de vacantes de empleo:** Garantiza la igualdad de oportunidades, asegurando procesos justos, imparciales y sin sesgos.
- **Política de Derechos Humanos:** Garantiza el trato equitativo y digno a todos y cada uno de las personas que componen CIRSA y vela para que todas sean tratadas con respeto.
- **Estrategia de Diversidad e Inclusión:** Persigue la construcción de un entorno en el que la diferencia sea un valor añadido y no existan elementos de discriminación que limiten las oportunidades de ningún colectivo o impidan a nuestra organización aprovechar al máximo el talento de todas las personas que la integran.
- **Comité de Diversidad e Inclusión:** Fue constituido en julio 2024 en España y en 2025 en la mayor parte de los países donde operamos. Actúa como órgano consultivo y ejecutivo encargado de promover, desarrollar e implementar iniciativas que promuevan la inclusión de la diversidad en todo el Grupo y su aplicación a nivel local.

■ Compromiso con la No Discriminación

Para garantizar un entorno libre de discriminación, CIRSA asume explícitamente **el compromiso de no discriminar por ninguna condición de género, edad, orientación sexual, discapacidad, orígenes o cualquier otra característica que no guarde relación con los requisitos para desempeñar su trabajo**. Asimismo, el Grupo cuenta con procedimientos para evitar comportamientos que infrinjan esa norma.

Durante 2025, hemos reforzado este compromiso mediante el lanzamiento de un **curso de prevención y actuación frente al acoso**, dirigido a todas las personas empleadas del Grupo. Esta formación tiene como objetivo sensibilizar, prevenir y actuar frente a cualquier conducta que pueda derivar en acoso o discriminación, consolidando una cultura de respeto y tolerancia cero.

Contamos con procedimientos específicos para prevenir conductas que vulneren esta norma y las personas empleadas del Grupo disponen del Canal de Línea Ética para reportar cualquier comportamiento susceptible de discriminación laboral.

En este sentido, una vez que es activado el protocolo, se investiga el hecho comunicado por parte de una

comisión interna, abriendo un expediente informativo en el que se investiga el presunto acoso o acto discriminatorio. Del resultado de esa investigación, se determinará, si cabe, la aplicación del régimen disciplinario establecido en la legislación local. (*)

En los casos en que una investigación interna confirme una conducta discriminatoria o de acoso, CIRSA aplica medidas disciplinarias proporcionales a la gravedad de los hechos, que pueden incluir amonestaciones formales, suspensiones o la rescisión del contrato laboral, siempre en coherencia con la legislación laboral vigente y con lo establecido en el Código Ético y de Conducta del Grupo.

Además, se implementan acciones correctivas complementarias, como refuerzo formativo al equipo afectado o revisión de los protocolos internos, con el objetivo de prevenir la reincidencia y fortalecer una cultura de tolerancia cero ante cualquier tipo de acoso o discriminación.

(*) Para conocer número de casos activados durante 2025, consultar Capítulo 7. Gobierno corporativo. Canal Línea ética.



■ Estrategia y Ámbito de Aplicación

Nuestra estrategia de diversidad e inclusión, junto con las políticas y programas que la componen, es de aplicación obligatoria para todas las personas empleadas, el personal directivo y los miembros del Consejo de Administración de las sociedades que integran el Grupo CIRSA, sin importar su ubicación geográfica. Este alcance incluye tanto las compañías sobre las que el Grupo ejerce control efectivo como aquellas participadas en las que se tenga una influencia significativa, siempre dentro de los límites previstos por la normativa vigente.

■ Compromisos Estratégicos

Para consolidar una cultura inclusiva en toda la organización, se han establecido los siguientes **compromisos**:

1. Gestión de la diversidad	2. Rechazo a la discriminación	3. Mecanismos de selección
Integrar en la organización la riqueza que aportan diferentes conocimientos, habilidades y experiencias, mediante una gestión activa de la diversidad.	Garantizar la tolerancia cero frente a cualquier forma de discriminación por razón de género, edad, discapacidad, nacionalidad o cultura, raza, creencias religiosas, pensamiento y orientación sexual.	Asegurar que las decisiones sobre selección, contratación, evaluación y promoción se basen exclusivamente en el mérito y la transparencia.
4. Igualdad de oportunidades	5. Equilibrio vida laboral y personal	6. Grupos de interés
Impulsar la igualdad como eje central en la orientación de todas las políticas de Personas y Talento.	Proporcionar a todas las personas empleadas, herramientas y medidas que favorezcan el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.	Extender nuestro compromiso con la diversidad y el respeto a todos los grupos de interés, promoviendo relaciones basadas en la libertad y la responsabilidad.

■ Objetivos Clave de la Estrategia

La **estrategia de diversidad e inclusión de CIRSA** se sustenta en objetivos concretos orientados a generar un impacto real en la organización. Entre ellos destacan la sensibilización y formación continua, la promoción del liderazgo inclusivo y la reducción de brechas de género.

A continuación, se detallan los objetivos que guían esta estrategia:

- **Fomentar la conciencia** sobre la diversidad e inclusión en todos los niveles de la organización.
- **Impulsar la formación** mediante talleres y seminarios específicos sobre diversidad.
- **Desarrollar y consolidar un liderazgo** inclusivo en toda la organización.
- **Reducir** progresivamente la brecha de género en posiciones de liderazgo.
- **Medir** y reducir la brecha salarial global, garantizando transparencia.
- **Asegurar** la equidad en los procesos de selección, promoción y desarrollo profesional.
- **Promover** la mentoría y el desarrollo de talento diverso para fortalecer la inclusión.

■ Desempeño y Logros 2025

La diversidad y la inclusión son factores clave para el éxito y la sostenibilidad empresarial del Grupo. Durante 2025, hemos avanzado significativamente en la implementación de nuestra estrategia, consolidando una cultura más inclusiva y equitativa en todo el Grupo.

A continuación, presentamos las principales **acciones realizadas** y los **reconocimientos obtenidos** en el marco de nuestra estrategia de diversidad e inclusión:

1) Constitución del Comité de Igualdad, Diversidad e Inclusión Corporativo. En 2025 hemos dado un paso más con la creación del Comité de Igualdad, Diversidad e Inclusión Corporativo, un órgano global que actúa como referente para alinear las políticas y estrategias de diversidad e inclusión en todos los países donde operamos. Este comité tiene como misión coordinar iniciativas, compartir buenas prácticas y garantizar la coherencia en la implementación de acciones que refuercen nuestro compromiso con la diversidad a nivel global.

2) Consolidación del Comité de Diversidad e Inclusión en España creado en 2024, que continúa su labor como órgano consultivo y ejecutivo en España, con presencia permanente de 7 personas que garantizan la representación de diversas áreas, grupos de edad, géneros y otras sensibilidades presentes en el Grupo. Su objetivo es asegurar que las acciones reflejen la diversidad de género, generacional y sexual, trazando la hoja de ruta para nuevas iniciativas locales.

3) Constitución de Comités de Igualdad, Diversidad e Inclusión Locales. Hemos impulsado la creación de comités locales de Diversidad e Inclusión en la mayor parte de los países donde operamos. Estos comités actúan como referentes en cada mercado, adaptando la estrategia global a la realidad local y promoviendo iniciativas que refuercen la inclusión y la igualdad de oportunidades. Su función es identificar necesidades específicas, proponer acciones y garantizar la coherencia con los principios corporativos, fomentando una cultura inclusiva en todos los niveles.

4) Formación e-learning obligatoria en materia de Diversidad, Igualdad e Inclusión. Esta formación, lanzada en España en 2024, se ha extendido en 2025 a todas las personas empleadas del Grupo a nivel global. El programa ofrece una visión integral sobre diversidad (género, orientación sexual, generacional), la importancia de la inclusión en las organizaciones y la gestión de sesgos inconscientes, reforzando nuestro compromiso con una cultura inclusiva. Además, esta formación se ha incorporado como parte del onboarding para todas las nuevas incorporaciones, asegurando que la diversidad y la inclusión sean pilares desde el primer día.

5) Celebración de la Primera Semana de la Diversidad en CIRSA. Una iniciativa global diseñada para reforzar nuestro compromiso con la inclusión y la igualdad de oportunidades. Durante esta semana se llevaron a cabo diversas actividades, entre ellas **conferencias temáticas**, la **difusión de testimonios inspiradores** de personas del Grupo y la publicación de **videos promocionales del Comité de Igualdad, Diversidad e Inclusión**. Estas acciones contribuyeron a sensibilizar, generar diálogo y consolidar una cultura corporativa basada en el respeto y la valoración de las diferencias.

6) Formación e-learning en prevención y actuación frente al acoso. En 2025 hemos lanzado en España una formación obligatoria en formato e-learning sobre prevención y actuación frente al acoso. Esta iniciativa refuerza el cambio y la evolución de **nuestra cultura hacia la tolerancia cero** ante cualquier conducta discriminatoria o de acoso, proporcionando herramientas prácticas para identificar, prevenir y actuar ante estas situaciones. Está previsto que esta formación se implemente en todos los países del Grupo en 2026, asegurando un enfoque homogéneo y global en la protección y el respeto en el entorno laboral.

7) En 2025 hemos renovado nuestra participación en los programas **Empowering Women's Talent** y **Diversity Leading Company**, que forman parte de la iniciativa Best Company for All Talent de Equipos y Talento, portal especializado en Recursos Humanos centrado en la gestión del talento, la diversidad y la innovación en las

organizaciones, con el objetivo de seguir ofreciendo a las personas del Grupo (ubicadas en España) oportunidades para asistir a talleres, workshops y eventos especializados en diversidad e inclusión.

Gracias a este compromiso, hemos obtenido nuevamente los sellos que nos certifican como **empresa Empowering Women’s Talent y Diversity Leading Company**, reafirmando nuestra dedicación a la promoción de la diversidad, el empoderamiento femenino y la inclusión como pilares fundamentales de nuestra organización.

8) Programa Cross-Mentoring Femenino (4ª y 5ª edición en España). Durante 2025, hemos desarrollado las ediciones cuarta y quinta del programa de cross-mentoring femenino, con la participación de 12 mujeres como *mentees* y 8 mentores/as en posiciones directivas con el objetivo de impulsar el intercambio de experiencias de liderazgo y promover el crecimiento profesional, fomentando la igualdad de oportunidades en posiciones de responsabilidad.

9) Programa de Liderazgo Corporativo con enfoque inclusivo. Dentro del programa de desarrollo para mandos intermedios llevado a cabo en España en 2025, hemos incorporado una mirada hacia la inclusión, abordando temas como liderazgo inclusivo y la creación de equipos diversos. Esta iniciativa busca fortalecer las competencias de liderazgo y garantizar que la diversidad sea un valor estratégico en la gestión de personas. *Consultar capítulo 5. Desarrollo Profesional. Liderazgo y gestión de personas.*

10) Participación en talleres, workshops y eventos con el objetivo de desarrollar una mayor comprensión en materia de diversidad y liderazgo inclusivo, así como de empoderamiento femenino. Entre ellos se encuentran los siguientes:

- Comunicación con impacto positivo
 - Marca Personal
 - Productividad y eficiencia
 - Empoderamiento y liderazgo femenino
- Oratoria
 - Diversidad cognitiva
 - Liderazgo inspirador y cultura del feedback
 - Negociación estratégica

Mujeres empleadas por posiciones

	2024	2025	Objetivo (%)	Año
% Mujeres	50 %	50 %	> 50 %	2026
% Posición de gerencia en puntos de venta	52 %	53 %	> 53 %	2026
% Posiciones gerencia puntos de venta/posiciones directivas	85 %	85 %	> 85 %	2026
% Posiciones directivas	23 %	26 %	> 26 %	2026
< 30	— %	— %	— %	2026
30 - 50	32 %	34 %	> 34 %	2026
> 50	10 %	16 %	> 16 %	2026
% Posiciones STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas)	12 %	12 %	> 12 %	2026



■ Políticas retributivas

En CIRSA entendemos la retribución como una herramienta estratégica para atraer, motivar y retener el talento, alineando los intereses de las personas con los objetivos del negocio y los valores corporativos.

Nuestro compromiso es ofrecer un paquete retributivo competitivo y equitativo, adaptado a cada nivel y función dentro del Grupo, garantizando que la compensación refleje el desempeño, la responsabilidad y la aportación individual.

El **modelo retributivo de CIRSA se basa en principios de equidad interna, competitividad externa y sostenibilidad a largo plazo, e integra componentes fijos, variables y beneficios sociales**, configurando una propuesta de valor equilibrada y atractiva para todos los empleados.

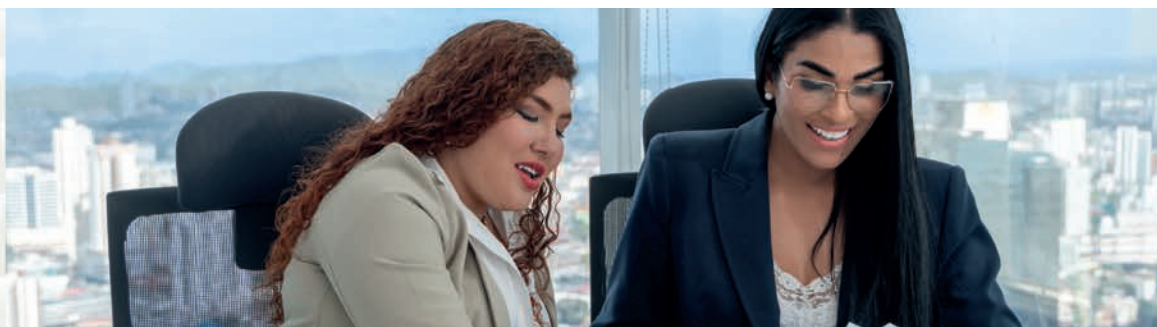
CIRSA analiza anualmente la brecha salarial por género en todas las categorías profesionales y países donde opera, aplicando medidas correctoras cuando se detectan desviaciones no justificadas, es por ello, que CIRSA asume el compromiso de implementar medidas concretas orientadas a la reducción progresiva de la brecha salarial existente entre colectivos.

Remuneraciones medias por género, edad y categoría profesional

Moneda: en euros	2024						2025					
	Mujer			Hombre			Mujer			Hombre		
	< 30	30 - 50	> 50	< 30	30 - 50	> 50	< 30	30 - 50	> 50	< 30	30 - 50	> 50
Dirección (*)	13.866	45.018	43.638	23.380	59.663	85.452	17.499	46.135	44.358	32.720	61.028	78.524
Personal apoyo	15.974	23.412	33.170	20.316	30.848	41.555	16.780	23.814	34.689	20.373	30.861	42.963
Personal marketing	8.399	17.873	37.805	10.941	37.117	53.852	6.725	13.082	39.950	8.853	31.637	54.210
Personal sala indirecto	7.904	10.857	16.090	7.844	12.291	21.308	8.137	11.401	16.077	7.815	12.371	19.658
Personal sala directo	7.055	10.651	16.452	8.665	16.363	24.420	7.624	11.145	16.999	9.240	16.643	24.340
Total	7.651	13.682	22.311	9.852	21.057	35.005	8.139	14.020	22.913	10.241	20.972	33.580

Para el cálculo de la remuneraciones medias se ha considerado la retribución bruta anual, incluyendo bonos y variables (todos los conceptos). La comparativa entre los 2 periodos es compleja por varios factores como pueden ser tipos de cambio, altas, bajas y jubilaciones.

(*) La categoría Dirección no incluye las remuneraciones de los miembros de la Alta Dirección. Ver apartado Apéndice Kpi Sociales



Retribución variable y desempeño ESG

En 2025, hemos continuado reforzando la alineación entre la retribución variable y el desempeño sostenible, integrando objetivos ESG (Environmental, Social y Governance), en los planes de incentivo anual.

Una parte significativa de la **retribución variable** de nuestro equipo directivo está directamente **vinculada al cumplimiento de indicadores ESG**, entre ellos:

- el avance en materia de igualdad y diversidad.
- la mejora de los indicadores de seguridad y salud laboral.
- la reducción de la huella ambiental.
- la consolidación de una cultura ética y de cumplimiento en toda la organización.
- acreditación de establecimientos en materia de Juego Responsable.

Este modelo contribuye a reforzar la transparencia, la responsabilidad y la orientación a resultados sostenibles en todos los niveles de gestión.

Incentivos a largo plazo y reconocimiento

En coherencia con nuestra política retributiva y con los compromisos asumidos tras la salida a Bolsa, en 2025 CIRSA ha reforzado su modelo de compensación con la **incorporación de mecanismos de incentivo a largo plazo, alineados con las mejores prácticas de gobierno corporativo** y con la creación sostenible de valor para todos los grupos de interés.

Estos nuevos esquemas, dirigidos a determinados colectivos estratégicos del Grupo, están **vinculados al cumplimiento de objetivos financieros y de sostenibilidad (ESG)**, reforzando la conexión entre el desempeño individual, los resultados del negocio y los compromisos de responsabilidad corporativa.

De forma complementaria, CIRSA mantiene programas de reconocimiento y bonificación anual para equipos operativos y mandos intermedios, orientados a incentivar la productividad, la calidad del servicio y el desarrollo del liderazgo.

Con este enfoque integral, el Grupo consolida una propuesta retributiva equilibrada y competitiva, que promueve el compromiso, la motivación y la retención del talento en el largo plazo.

Planes de carrera y fidelización

En CIRSA valoramos la dedicación, la lealtad y la contribución de cada persona al éxito colectivo.

Nuestro **enfoque retributivo se complementa con planes de carrera personalizados**, que promueven el crecimiento profesional y el desarrollo continuo de los empleados, asegurando oportunidades claras de progreso y movilidad interna.

Entre las iniciativas más destacadas se incluyen:

- Planes de desarrollo profesional adaptados a cada unidad de negocio.
- Programas de liderazgo y mentoring orientados a la promoción interna.

Estos programas refuerzan nuestro compromiso con el bienestar de las personas empleadas y fomentan un entorno de trabajo motivador y orientado al largo plazo.

Brecha salarial

	Divisa	2024				2025			
		Mujer	Hombre	VAbs	%	Mujer	Hombre	VAbs	%
España	EURO	25.678	35.528	9.850	27,7 %	26.688	36.169	9.481	26,2 %
Colombia	k COP	34.080	39.256	5.176	13,2 %	36.935	41.907	4.972	11,9 %
Perú	PEN	23.800	36.615	12.815	35,0 %	27.491	39.959	12.468	31,2 %
México	MXN	169.453	239.901	70.448	29,4 %	179.144	241.123	61.979	25,7 %
Panamá	USD	14.041	16.201	2.160	13,3 %	13.957	15.453	1.496	9,7 %
República Dominicana	DOP	404.967	689.798	284.831	41,3 %	454.056	736.324	282.268	38,3 %
Marruecos	MAD	144.964	155.486	10.522	6,8 %	180.172	168.823	-11.349	(6,7) %
Italia	EURO	32.735	40.277	7.542	18,7 %	32.597	37.757	5.160	13,7 %
Costa Rica	k CRC	7.112	8.742	1.630	18,6 %	7.258	8.747	1.489	17,0 %
Portugal	EURO	17.216	19.288	2.072	10,7 %	15.873	21.192	5.319	25,1 %

La **brecha salarial del Grupo** está condicionada por factores como la distribución geográfica, la composición de los puestos y las distintas categorías profesionales.

En 2025, la brecha salarial media consolidada en todos los países donde operamos se situó en el **19,2 %**, reduciendo más de 2 puntos respecto al 2024 (21.5%)

El objetivo de CIRSA es seguir reduciendo progresivamente esta cifra y alcanzar una equidad retributiva plena, garantizando que las diferencias salariales respondan exclusivamente a criterios objetivos de desempeño, responsabilidad y función.

■ Selección

En CIRSA, valoramos profundamente la igualdad, la diversidad y la inclusión como pilares fundamentales para impulsar la innovación, enriquecer la toma de decisiones y construir una organización preparada para el futuro. Nuestra estrategia de selección de talento va más allá de cubrir vacantes: **nos comprometemos a atraer, desarrollar e integrar personas que compartan nuestros valores, fomentando un entorno inclusivo y diverso**, al tiempo que contribuimos al logro de los objetivos estratégicos del Grupo.

Creemos que reflejar la pluralidad de los entornos en los que operamos fortalece nuestra competitividad y nos permite avanzar con una visión más amplia y equilibrada. Por ello, promovemos prácticas de selección, contratación y desarrollo basadas en la equidad y en nuestros valores de Diversidad, Igualdad e Inclusión (D&I), asegurando que cada persona encuentre el puesto que mejor se ajuste a su talento y potencial.

Esta estrategia está alineada con los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**, contribuyendo a:

- **ODS 4:** Educación de calidad
- **ODS 5:** Igualdad de género
- **ODS 8:** Trabajo decente y crecimiento económico
- **ODS 10:** Reducción de desigualdades



1. Employer Branding y posicionamiento de marca

En CIRSA, consideramos que una presencia digital estratégica es fundamental para conseguir un buen posicionamiento de marca:

- **Presencia digital unificada y coherente:** Consolidamos todos los perfiles de CIRSA en LinkedIn bajo una única marca corporativa, con línea editorial coherente definida por un comité, garantizando comunicación alineada con nuestros valores y resaltando nuestra identidad diversa y multicultural.
- **Contenidos que conectan:** Compartimos información sobre nuestros productos y marcas (Sportium, Unidesa, Casino Marbella, Winner...), logros empresariales, resultados corporativos y noticias del sector, acercando a las personas usuarias a nuestro negocio.
- **Testimonios y experiencias reales:** Creamos videos, entrevistas y campañas que muestran la vida en CIRSA, el impacto de nuestros compromisos ESG y de Compliance, y el día a día de nuestro talento.
- **Ofertas y oportunidades:** Publicamos vacantes de empleo para que potenciales candidatos y candidatas puedan inscribirse y formar parte de nuestros equipos y proyectos.
- **Diversidad como valor:** Todos los contenidos se desarrollan con lenguaje inclusivo, promoviendo igualdad de oportunidades y visibilizando la riqueza de la diversidad cultural, de género, de pensamiento y generacional dentro del Grupo.
- **Impacto social:** Comunicamos nuestras iniciativas de acción social, mostrando cómo contribuimos al desarrollo de las comunidades donde operamos y reforzando nuestra misión de aportar valor más allá del negocio.

Además, en CIRSA, no nos olvidamos también de la importancia de la presencia física en eventos, es por eso que:

- Participamos en **ferias de empleo** y **centros formativos** de todo tipo.
- Organizamos **conferencias, workshops y ponencias**, fortaleciendo nuestra reputación como empleador de referencia.

2. Proceso de selección

Nuestro proceso de selección está diseñado para atraer, evaluar e incorporar talento de manera transparente, inclusiva y sostenible, asegurando que cada persona pueda desarrollarse y contribuir al éxito del Grupo.

- **Publicación de vacantes, movilidad interna y reclutamiento transparente:** Todas las vacantes, internas y externas, se comunican de manera clara, siguiendo criterios objetivos que aseguran igualdad de oportunidades y procesos sin sesgos. Fomentamos la movilidad interna, ofreciendo a nuestras personas empleadas la posibilidad de desarrollarse profesionalmente y asumir nuevos retos en distintos puestos y ubicaciones del Grupo.
- **Atracción y conexión con talento joven y emergente:** Participamos en ferias universitarias, ciclos formativos y jornadas profesionales. Contamos con programas de becarios y prácticas, así como programas de crecimiento interno (*Programa Impulso* y *Plan Vivero*), que nos permiten identificar candidatos con alto potencial y experiencia afín al sector.

- **Evaluación práctica y metodologías de selección:** Para perfiles técnicos y estratégicos, realizamos pruebas como casos prácticos, entrevistas estructuradas y dinámicas de grupo, evaluando competencias, creatividad y capacidad de resolución.
- **Talento con diversidad funcional:** Reconocemos el valor de las personas con discapacidad. Colaboramos con administraciones públicas de empleo y fundaciones especializadas (Seeliger y Conde, Prodis) para identificar y atraer talento con diversidad funcional. Estas alianzas garantizan procesos inclusivos y equitativos. En el ejercicio actual, el Grupo cuenta con **139 empleados** con una discapacidad reconocida.

Y dentro de nuestras Políticas, normas y buenas prácticas:

- **Norma de gestión de vacantes de empleo:** Define la publicación y gestión de vacantes, asegurando procesos justos y equitativos.
- **Política de Diversidad, Igualdad e Inclusión (D&I):** Promueve la diversidad y la igualdad en todas las etapas del reclutamiento.
- **Cumplimiento de normativa laboral y de discapacidad:** Asegura que nuestros procesos cumplen la legislación vigente en todos los países donde operamos.
- **Buenas prácticas de selección:** Evaluaciones objetivas, criterios estandarizados y colaboración con universidades y organismos especializados.
- **Colaboraciones estratégicas:** Mantenemos convenios con universidades, escuelas técnicas y plataformas digitales para identificar y atraer talento emergente en áreas clave como IT, análisis de datos e innovación.

3. Plan de inducción

En CIRSA, contamos con un **programa de integración** adaptado a cada puesto y ubicación, que acompaña a las personas desde su incorporación al Grupo. Este proceso, coordinado por el equipo de selección, permite a quienes se incorporan conocer la historia del Grupo, sus unidades de negocio, el impacto social, las iniciativas de sostenibilidad y los beneficios disponibles, así como los servicios ofrecidos a nuestras personas empleadas.

Durante los primeros días, **todas las nuevas incorporaciones reciben formaciones obligatorias**, que incluyen aspectos de seguridad y salud laboral, familiarización con planes de emergencia y riesgos asociados a su puesto. Además, se imparten capacitaciones en compliance, diversidad e inclusión (D&I) y temas específicos de cada función, como Juego Responsable para el personal de atención al cliente en salas de juego.

Asimismo, **disponemos de itinerarios formativos internos específicos para nuevas incorporaciones**, diseñados para transmitir el conocimiento propio de la compañía y garantizar la excelencia en la operación. Por ejemplo: formación en procesos de Sportium, recaudación de slots en canal hostelería o en otras funciones especializadas del negocio, asegurando que cada persona domine los procedimientos y estándares de CIRSA desde el inicio.

Para determinados roles, especialmente posiciones directivas, ofrecemos un itinerario de inducción personalizado, que incluye reuniones con las direcciones corporativas y de negocio, encuentros con gerencias de áreas clave y visitas a los centros de trabajo, facilitando así la comprensión integral del negocio y la cultura corporativa.

2. CONDICIONES DE TRABAJO

■ Organización del tiempo de trabajo

En CIRSA, uno de nuestros principales compromisos es garantizar que todas las personas que forman parte del Grupo disfruten de condiciones laborales justas, equilibradas y respetuosas con la normativa vigente, promoviendo la conciliación entre la vida personal, familiar y profesional en todos los países donde operamos.

CIRSA mantiene un compromiso firme con las buenas prácticas laborales en todas sus geografías, alineado con los principios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y recogido en su Política de Personas y Talento, la Política de Derechos Humanos y la Política de Diversidad, Igualdad e Inclusión.

Este compromiso incluye garantizar un salario digno, la limitación y control de las horas extraordinarias, la remuneración equitativa entre mujeres y hombres, el derecho a vacaciones anuales retribuidas y la aplicación de procedimientos de consulta previa en caso de reestructuración o ceses colectivos.

Todas estas medidas son de aplicación tanto a las operaciones propias del Grupo como a las relaciones con proveedores y contratistas, a través de la Política de Compras Responsables.

La organización del tiempo de trabajo se define en cada empresa del Grupo mediante los **calendarios laborales** anuales, elaborados conforme a las leyes locales aplicables.

Estos calendarios establecen la **distribución de la jornada** diaria, las horas semanales o anuales de referencia, así como los festivos locales y nacionales y, cuando la operativa lo permite, la flexibilidad horaria de entrada y salida.

En los **centros de negocio con actividad continuada, se aplican turnos rotativos de trabajo** que respetan los condicionantes de la legislación local.

■ Programas y políticas laborales responsables

CIRSA desarrolla programas específicos orientados a garantizar la seguridad, la igualdad de oportunidades y la mejora continua de las condiciones de trabajo.

Estos turnos se acuerdan con la representación legal de las personas empleadas, se formalizan mediante firma y se publican en los tableros de cada centro para garantizar su total transparencia.

En cuanto a la gestión de horas extraordinarias, **CIRSA aplica estrictamente los límites previstos por las legislaciones locales**, no pudiendo superarse el máximo anual establecido para cada persona trabajadora.

Su compensación puede realizarse en forma económica o mediante tiempo de descanso equivalente, según la normativa aplicable en cada país.

El uso de horas extraordinarias se reserva exclusivamente a incidencias o necesidades operativas puntuales, especialmente en las áreas de negocio que requieren una atención continuada.

Asimismo, **la organización del tiempo de trabajo contempla situaciones personales de especial relevancia, como el cuidado de hijos o familiares dependientes**, en las que se aplican medidas de flexibilidad horaria o permisos específicos conforme a la normativa de cada país.

Con estas medidas, CIRSA reafirma su compromiso con la conciliación, la corresponsabilidad y el bienestar de las personas empleadas que forman parte del Grupo, fomentando una cultura basada en la confianza, la transparencia y la flexibilidad responsable.

En CIRSA, **uno de nuestros principales compromisos es garantizar que todas las personas empleadas que forman parte del Grupo disfruten de condiciones laborales justas, equilibradas y respetuosas con la normativa vigente**, promoviendo la conciliación entre la vida personal, familiar y profesional en todos los países donde operamos.

Entre los principales destacan:

- El **Plan de Igualdad y Diversidad 2024–2026**, que impulsa políticas activas de equidad, inclusión y no discriminación.
- El **Programa CIRSA +for you**, enfocado en la salud física, mental, emocional y financiera de las personas.
- Los **Planes de Formación y Desarrollo de Liderazgo Inclusivo**, dirigidos a mandos intermedios y equipos directivos, para fortalecer competencias de gestión responsable y cultura del respeto.

Estos programas se revisan anualmente y se adaptan a la normativa laboral local y a los estándares internacionales en materia de derechos laborales y sostenibilidad social.

■ Compromiso con los Derechos Humanos

En CIRSA reconocemos los Derechos Humanos como un pilar fundamental de nuestra cultura corporativa y de nuestro modelo de gestión responsable. Nuestro compromiso se inspira en los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos, la Declaración Universal de los Derechos Humanos, los Convenios Fundamentales de la OIT y las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales.

Este compromiso se materializa en la **Política de Derechos Humanos del Grupo**, aplicable a todas las sociedades bajo control de CIRSA, a sus filiales, proveedores y socios comerciales, y se complementa con la Política de Diversidad, Igualdad e Inclusión, la Política de Compras Responsables y el Código Ético y de Conducta.

CIRSA se compromete a respetar y proteger los derechos laborales y sociales en todas sus operaciones, garantizando la prohibición del trabajo forzoso o infantil, la prevención del tráfico de personas, el derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva, y la igualdad de trato y no discriminación en todos los niveles de la organización.

Durante 2025 se han fortalecido los mecanismos internos de identificación y gestión de riesgos relacionados con los Derechos Humanos en nuestras operaciones y en la cadena de suministro, especialmente en ámbitos vinculados al cumplimiento laboral, la igualdad de oportunidades y la seguridad y salud en el trabajo.

Asimismo, se han reforzado los procesos de homologación de proveedores para asegurar el cumplimiento de los estándares éticos y legales definidos por el Grupo.

CIRSA dispone de mecanismos internos de vigilancia y denuncia, incluyendo el **Canal de Línea Ética**, a través del cual se pueden comunicar, de forma confidencial, posibles vulneraciones de los Derechos Humanos o de las normas laborales.

Todos los casos reportados son analizados por una comisión interna y se actúa conforme a los procedimientos disciplinarios y correctivos establecidos.

El Grupo continúa avanzando hacia la implantación de un marco estructurado de debida diligencia en materia de Derechos Humanos, con el objetivo de identificar, evaluar y mitigar potenciales riesgos, e integrar sus conclusiones en los sistemas de compliance y control interno.

En coherencia con este compromiso, CIRSA revisa periódicamente su política y procedimientos de Derechos Humanos para adaptarlos a la evolución normativa y a los estándares internacionales, garantizando una tolerancia cero ante cualquier forma de explotación o abuso, y consolidando una cultura corporativa basada en el respeto, la ética y la responsabilidad social.

■ Accesibilidad

En CIRSA, todos nuestros centros de trabajo cuentan con licencias de apertura municipal que incorporan los requisitos normativos de accesibilidad universal, garantizando que las instalaciones sean seguras, funcionales y utilizables por todas las personas, con independencia de sus capacidades físicas o sensoriales.

Además, impulsamos la adaptación progresiva de los espacios, herramientas y recursos digitales, con el objetivo de eliminar barreras y asegurar una experiencia laboral equitativa y accesible en todos los países donde operamos.

Con estas medidas, CIRSA reafirma su compromiso con una cultura inclusiva, diversa y accesible, alineada con los principios de la Convención de Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y las normativas locales vigentes.

■ Mecanismos para promover la implicación de las personas empleadas

En CIRSA creemos que la participación activa de las personas es esencial para fortalecer la cultura corporativa y avanzar hacia un modelo de gestión más transparente, inclusivo y colaborativo.

Escuchar la voz de nuestras personas empleadas nos permite mejorar, innovar y construir entornos de trabajo más motivadores y sostenibles.

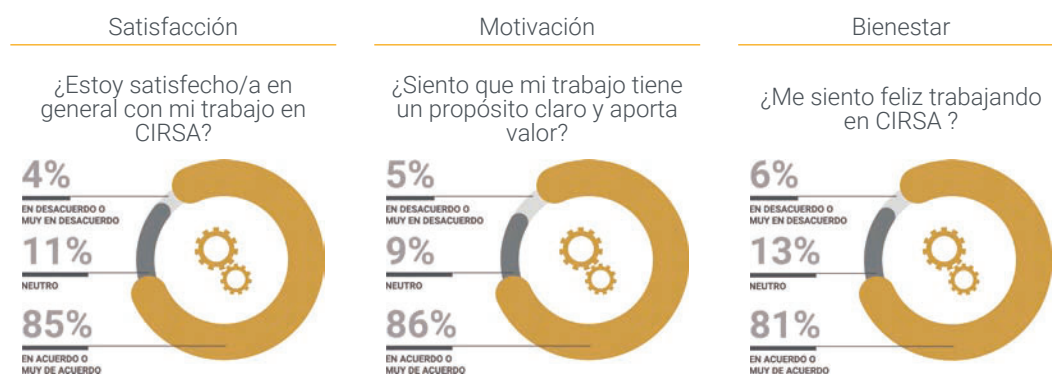
Es por ello que, contamos con un canal de sugerencias integrado en la web corporativa, que facilita la comunicación directa y confidencial de propuestas o ideas por parte de los empleados.

■ Escuchar para mejorar

En CIRSA creemos que escuchar activamente a las personas que forman parte del Grupo es esencial para seguir mejorando como organización y construir entornos laborales más satisfactorios, inclusivos y sostenibles.

Con este propósito, en 2025 hemos llevado a cabo una nueva encuesta global de satisfacción y compromiso, dirigida a los 16.238 empleados de todas las geografías y áreas del Grupo.

Participaron 5.104 personas, alcanzando una tasa de respuesta superior al 31 %, lo que representa una muestra significativa y diversa de nuestra plantilla.



Los resultados obtenidos ofrecen una visión muy positiva del entorno laboral y de la cultura corporativa.

Las personas participantes destacan especialmente la claridad y cercanía en la comunicación interna, el buen clima de trabajo y la colaboración entre equipos como señas de identidad que definen nuestro día a día.

La encuesta confirma, además, una percepción consolidada de igualdad, diversidad y respeto en todos los niveles de la organización.

Una gran mayoría de empleados manifiesta sentirse plenamente identificada con los valores del Grupo, reforzando así el sentido de pertenencia, compromiso y orgullo de formar parte de CIRSA.

Asimismo, se observa un creciente interés por continuar desarrollando competencias en sostenibilidad, digitalización y liderazgo, áreas clave para el futuro del negocio y en las que seguiremos impulsando programas formativos específicos, alineados con nuestra estrategia de crecimiento sostenible.

De manera complementaria, **CIRSA dispone de otros mecanismos de escucha activa**, como las entrevistas de salida, los buzones de sugerencias, el Canal Línea Ética y las reuniones periódicas entre dirección y representación de las personas empleadas.

Toda esta información se analiza y canaliza para diseñar planes de acción que contribuyan a mejorar el bienestar, la motivación y la experiencia laboral de las personas que forman parte del Grupo.

Número de altas por género, edad y categoría profesional

	2024						2025					
	Mujer			Hombre			Mujer			Hombre		
	< 30	30 - 50	> 50	< 30	30 - 50	> 50	< 30	30 - 50	> 50	< 30	30 - 50	> 50
Dirección	6	23	0	4	40	3	4	26	3	1	47	15
Personal apoyo	63	58	9	84	101	10	73	83	10	110	125	6
Personal marketing	33	38	1	18	30	5	91	51	1	57	49	10
Personal sala indirecto	72	203	34	165	259	20	66	198	54	154	311	85
Personal sala directo	1.915	1.427	109	1.542	968	115	2.038	1.460	118	1.722	1.060	144
Total	2.089	1.749	153	1.813	1.398	153	2.272	1.818	186	2.044	1.592	260
	3.991			3.364			4.276			3.896		
	7.355						8.172					



Número de despidos por género, edad y categoría profesional

	2024						2025					
	Mujer			Hombre			Mujer			Hombre		
	< 30	30 - 50	> 50	< 30	30 - 50	> 50	< 30	30 - 50	> 50	< 30	30 - 50	> 50
Dirección	1	6	2	5	9	5	0	5	2	0	17	7
Personal apoyo	13	18	12	13	24	11	7	24	13	20	31	20
Personal marketing	9	5	1	2	6	4	7	12	0	13	15	8
Personal sala indirecto	9	41	6	43	72	8	14	47	7	20	72	18
Personal sala directo	312	210	15	263	165	30	356	225	19	309	156	24
Total	344	280	36	326	276	58	384	313	41	362	291	77
	660			660			738			730		
	1.320						1.468					

Nota: Variación respecto año 2024 en parte por impacto de Apuesta Total (Perú)

■ Rotación de personas empleadas

En 2025, la tasa global de rotación del Grupo se situó en un 27,9 %, suponiendo una reducción del 7,3% respecto al año anterior. Estos datos incluyen la integración de nuevas operaciones.

Este indicador sigue condicionado por las diferencias estructurales de los mercados laborales en los distintos países donde operamos. Mientras que en Europa la rotación se mantiene en niveles moderados, en algunos países de Latinoamérica esta cifra es superior, influida por las características propias de cada mercado y por factores externos como la temporalidad o la disponibilidad de talento especializado.

	2024	2025
España	15,3 %	15,6 %
Colombia	29,4 %	26,6 %
Perú (*)	69,7 %	62,9 %
México	41,9 %	38,9 %
Panamá	12,7 %	14,8 %
República Dominicana	21,7 %	17,1 %
Marruecos	21,2 %	11,1 %
Italia	12,5 %	11,2 %
Costa Rica	33,5 %	31,5 %
Total	30,1 %	27,9 %
Total Rotación Voluntaria	22,1 %	19,5 %

(*) Incorporación Apuesta Total en Perú año 2024

En CIRSA estamos firmemente comprometidos con la reducción de la rotación y la consolidación de equipos estables y comprometidos, conscientes de que la permanencia del talento repercute directamente en la calidad del servicio, la experiencia del cliente y la sostenibilidad del negocio.

A lo largo de 2025, hemos continuado desplegando acciones concretas orientadas a la fidelización y al desarrollo del compromiso, abordando la rotación desde una perspectiva integral.

Entre las principales destacan:

- La **mejora de las políticas de compensación y comunicación de beneficios**, con el objetivo de reforzar la percepción de valor y la equidad interna.
- El refuerzo del sentido de pertenencia a través del **Plan de Bienestar CIRSA +for you** y de actividades corporativas diseñadas para fortalecer la conexión con la cultura del Grupo.
- El desarrollo de **canales de comunicación directa** con las personas empleadas, mediante encuestas periódicas de satisfacción y espacios de diálogo con la dirección.

- El impulso del **desarrollo profesional y la promoción interna**, ofreciendo itinerarios de carrera y oportunidades reales de crecimiento.
- El **fomento de una cultura inclusiva y diversa**, que garantiza la igualdad de oportunidades y promueve entornos laborales respetuosos y colaborativos.

En comparación con ejercicios anteriores, se mantiene una tendencia descendente en la rotación voluntaria, situándose en el 19,5 %, frente al 22,1 % del año anterior.

Esta mejora refleja el impacto positivo de nuestras iniciativas de fidelización y el esfuerzo continuo por reforzar la motivación, la pertenencia y la confianza de las personas que forman parte de CIRSA.

El Grupo continuará trabajando en la estabilidad del empleo y la retención del talento, especialmente en los mercados con mayor rotación estructural, adaptando las acciones a la realidad de cada país y alineando la gestión del talento con los objetivos estratégicos del negocio.

Promedio de personas empleadas desglosado por tipo de contrato y país

En CIRSA priorizamos la **estabilidad laboral** como base de un entorno de trabajo seguro y comprometido.

Por ello, siempre que la naturaleza del puesto y la legislación local lo permiten, fomentamos las relaciones laborales de carácter indefinido y a jornada completa, reflejando nuestro compromiso con el empleo de calidad y la retención del talento.

Gracias a una planificación eficiente de los recursos y a la diversidad de nuestras líneas de negocio, la estructura de plantilla se mantiene estable a lo largo del año, sin grandes variaciones estacionales, lo que garantiza la continuidad operativa y la calidad del servicio en todos los países donde operamos.

	2024				2025			
	Indefinidos		Temporales		Indefinidos		Temporales	
	a tiempo		a tiempo		a tiempo		a tiempo	
	completo	parcial	completo	parcial	completo	parcial	completo	parcial
España	3.855	399	326	41	3.860	370	349	34
Colombia	2.776	0	34	0	2.820	0	35	0
Perú	894	0	737	0	1.022	0	1.305	1
México	2.270	0	3	0	2.256	0	3	0
Panamá	1.274	0	8	0	1.269	0	12	0
República Dominicana	821	1	6	0	819	0	5	0
Marruecos	266	0	329	1	286	0	335	0
Italia	417	39	42	7	497	53	67	15
Costa Rica	326	0	4	0	324	0	3	0
Portugal	1	0	1	0	18	0	7	0
Total	12.901	438	1.488	49	13.171	423	2.122	50
	13.339		1.537		13.594		2.172	
	14.876				15.766			

Promedio de personas empleadas desglosado por tipo de contrato, edad y sexo

	2024						2025					
	< 30		30 - 50		> 50		< 30		30 - 50		> 50	
	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre
Indefinidos	1.776	1.394	3.957	3.847	820	1.545	1.791	1.474	4.015	3.828	891	1.595
Tiempo completo	1.753	1.365	3.732	3.770	767	1.513	1.770	1.452	3.801	3.747	837	1.564
Tiempo parcial	23	28	225	77	53	32	21	22	214	81	54	31
Temporales	470	309	356	328	33	42	689	431	528	441	37	46
Tiempo completo	464	301	339	319	27	31	678	424	513	432	31	45
Tiempo parcial	6	9	17	9	6	2	11	7	15	9	6	1
Total	2.246	1.703	4.312	4.175	853	1.587	2.480	1.905	4.543	4.269	928	1.641
	3.949		8.487		2.440		4.385		8.812		2.569	
	14.876						15.766					

Promedio de personas empleadas desglosado por tipo de contrato y categoría laboral

	2024					2025				
	Dirección	Personal apoyo	Personal marketing	Personal sala indirecto	Personal sala directo	Dirección	Personal apoyo	Personal marketing	Personal sala indirecto	Personal sala directo
Indefinidos	689	1.710	443	3.313	7.184	718	1.701	510	3.301	7.364
Tiempo completo	679	1.646	438	3.244	6.893	710	1.639	504	3.235	7.082
Tiempo parcial	9	64	5	69	291	8	62	6	66	282
Temporales	13	143	26	147	1.208	11	270	184	137	1.570
Tiempo completo	13	142	26	142	1.166	11	267	184	133	1.527
Tiempo parcial	0	1	0	5	42	0	3	0	4	43
TOTAL	702	1.853	469	3.460	8.392	729	1.971	694	3.438	8.934
	14.876					15.766				

La incorporación de Apuesta Total en Perú a mitades de 2024 así como nuevas adquisiciones en 2025 impacta en el promedio anual de algunos indicadores.

Pactos y convenios colectivos

En CIRSA mantenemos una relación constructiva y de respeto con las organizaciones sindicales y con los representantes de las personas empleadas, reconociendo su papel esencial en la defensa de los derechos laborales y en la promoción del diálogo social.

Nuestra relación se basa en principios éticos, transparencia y confianza mutua, fomentando la negociación como principal vía para establecer derechos y obligaciones que contribuyan al bienestar de las personas y a la sostenibilidad del negocio.

Adoptamos una visión madura y global de las relaciones laborales, alineada con los estándares internacionales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y los Principios Rectores de Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos.

Este enfoque se traduce en procesos de negociación colectiva abiertos, inclusivos y representativos, que buscan acuerdos equilibrados y duraderos en todas las geografías donde operamos.

En términos generales, los pactos y convenios colectivos firmados por el Grupo CIRSA se aplican a la totalidad de las personas empleadas del Grupo, con

independencia de la modalidad contractual, la categoría profesional o el puesto desempeñado, garantizando la igualdad de derechos y condiciones laborales en todas las unidades de negocio.

Durante 2025, hemos reforzado el diálogo social en los distintos países, consolidando canales de comunicación más ágiles con los representantes sindicales y promoviendo espacios de negociación que integren temas emergentes como la conciliación, la digitalización del trabajo y la sostenibilidad social.

Además, mantenemos nuestro acuerdo marco con **UNI Global Union**, federación sindical mundial con presencia en más de 150 países, que refuerza nuestro compromiso en materia de Derechos Humanos y negociación colectiva internacional.

A través de este acuerdo, garantizamos que las relaciones laborales se desarrollen bajo los principios de libertad sindical, igualdad y respeto, asegurando que en todos los países donde CIRSA opera se promuevan prácticas laborales responsables y un entorno de diálogo social efectivo.

Número de personas empleadas cubiertas por pactos colectivos por país

	2024			2025		
	Empleados	% de empleados cubiertos	Empleados cubiertos	Empleados	% de empleados cubiertos	Empleados cubiertos
España	4.529	100 %	4.529	4.512	100 %	4.512
Colombia	2.815	100 %	2.815	2.907	100 %	2.907
Perú	2.335	— %	0	2.622	— %	0
México	2.222	74 %	1.635	2.258	74 %	1.661
Panamá	1.287	100 %	1.287	1.294	100 %	1.294
República Dominicana	849	— %	0	828	— %	0
Marruecos	598	— %	0	799	— %	0
Italia	522	100 %	522	672	100 %	672
Costa Rica	330	100 %	330	319	100 %	319
Portugal	23	100 %	23	27	100 %	27
% de empleados cubiertos por acuerdos colectivos	15.510	72 %	11.141	16.238	70 %	11.392
Total acuerdos colectivos	11.728	95 %	11.141	11.989	95 %	11.392

■ Libertad sindical y de asociación

El respeto a la libertad sindical y a la libertad de asociación constituye uno de los principios esenciales sobre los que se asienta la cultura laboral de CIRSA.

El Grupo garantiza que todas las personas empleadas puedan ejercer estos derechos fundamentales en condiciones de igualdad y sin ningún tipo de limitación, de acuerdo con la legislación laboral vigente en cada país y en línea con los Convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

La negociación colectiva es reconocida como una herramienta clave para construir relaciones laborales equilibradas y sostenibles.

Por ello, se mantienen canales permanentes de diálogo y colaboración con los Representantes Legales de las personas empleadas en los distintos países, a través de reuniones periódicas que permiten compartir información, escuchar propuestas y alcanzar acuerdos beneficiosos para ambas partes.

A modo de ejemplo, destacar que, en España, existen más de 50 órganos de representación legal, que ejercen libremente sus funciones sindicales y de representación en un clima de respeto, diálogo y confianza mutua.

En el marco de estas reuniones se abordan temas como las condiciones salariales, la flexibilidad horaria, la prevención de riesgos laborales, los planes de igualdad o la gestión de recursos, entre otros aspectos que contribuyen al bienestar y la motivación de las personas empleadas.

A nivel global, tal como hemos comentado anteriormente, el acuerdo suscrito con **UNI Global Union** refuerza el compromiso del Grupo con el diálogo social internacional y con la promoción de los Derechos Humanos y laborales en todas las geografías donde opera.

Gracias a este marco, CIRSA asegura que todas las personas puedan organizarse, ser representadas y participar activamente en la construcción de entornos laborales justos, inclusivos y sostenibles.

El diálogo social y la representación son pilares de una cultura laboral basada en la confianza, el respeto y la participación.

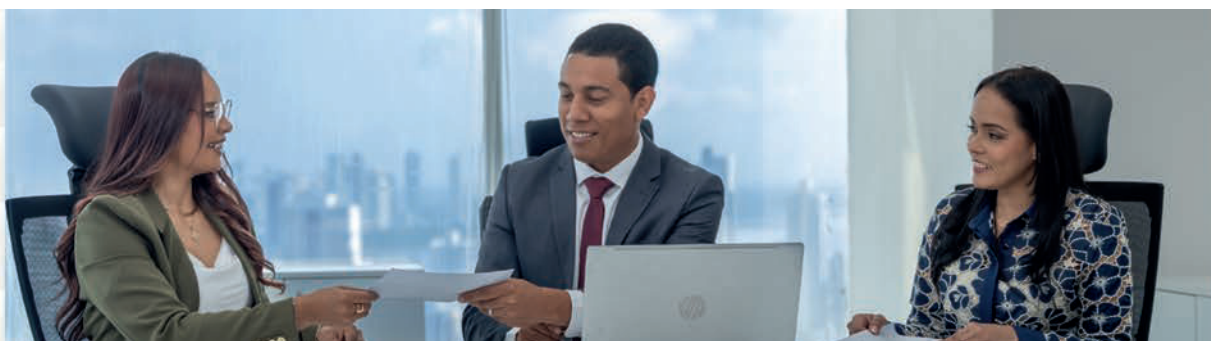
95 %

de personas empleadas que están en países donde hay pactos o convenios colectivos



86 %

de contratos indefinidos



3. BIENESTAR

En CIRSA, el bienestar de las personas no es solo una política es parte de nuestro compromiso. Creemos que cuidar de quienes forman parte de nuestra organización es clave para nuestro éxito y para construir una cultura humana y sólida.

En 2025, ha nacido CIRSA +for you, una iniciativa pensada para acompañar a cada una de las personas empleadas del Grupo en todas las etapas de su vida, cuidando su bienestar físico, psicológico y emocional, financiero y social. Porque en CIRSA creemos que cuando nuestros equipos se sienten apoyados y valorados, pueden crecer, desarrollarse y dar lo mejor de sí mismos.

+ por tu bienestar físico

En CIRSA promovemos un estilo de vida saludable para que cada persona tenga más energía y vitalidad, fomentando hábitos como actividad física, nutrición y salud, porque creemos que el ejercicio mejora la salud y fortalece el trabajo en equipo.

- Programas de actividad física, nutrición y salud, disponibles en la plataforma Wellwo, adaptada a diferentes horarios y países.
- Clubes deportivos (pádel, bike, running y fútbol 7) que combinan ejercicio, diversión y fortalecen el compañerismo.
- Acceso universal para todos los empleados, incluyendo quienes trabajan en turnos nocturnos.

+ por tu salud emocional

El bienestar psicológico y emocional es una prioridad para nosotros. Sabemos que el trabajo no solo se mide en resultados, sino también en cómo se sienten las personas que lo hacen posible. Por eso, ofrecemos talleres de gestión del estrés, programas de resiliencia y propuestas de autocuidado y gestión emocional, pensadas para acompañar a nuestras personas en los momentos de mayor presión.

Además, desarrollamos actividades de reconocimiento, dinámicas de equipo y eventos internos que fortalecen la cohesión, la motivación y el sentido de pertenencia. Queremos que cada persona trabajadora del Grupo se sienta valorada y escuchada.

+ por tod@s

En CIRSA fomentamos la conexión entre personas y el sentido de pertenencia. Creemos que formar parte de una comunidad sólida fortalece el bienestar individual y colectivo. Por eso impulsamos acciones compartidas que reflejan nuestra identidad y valores, que ayudan a crear vínculos reales entre quienes trabajan aquí.

Desde actividades en equipo, como el Family Day, Convivios, hasta iniciativas solidarias como el Día Internacional contra el cáncer de mama, buscamos generar espacios donde cada persona se sienta valorada, conectada con sus compañeros y parte de algo más grande.



Este espíritu de pertenencia se extiende a todas las personas empleadas de CIRSA, en todos los países en los que estamos presentes.

■ Conciliación, flexibilidad y beneficios sociales

El compromiso con el bienestar en CIRSA también implica **facilitar la conciliación de la vida personal, familiar y profesional**, promoviendo la corresponsabilidad y la flexibilidad como pilares de nuestra cultura laboral. Nuestro objetivo es lograr un equilibrio real entre la vida laboral y la personal, mejorando el bienestar de todas las personas que forman parte del Grupo.

En **todas las geografías, impulsamos medidas que permiten adaptar la jornada y el lugar de trabajo a las necesidades individuales, fomentando modalidades como el teletrabajo y los horarios flexibles**, siempre que la naturaleza del puesto lo permite, adaptándonos al nuevo contexto laboral y a las realidades locales.

Estas iniciativas se complementan con otras acciones orientadas a mejorar el equilibrio entre vida personal y profesional, tales como los viernes de jornada intensiva, los días de asuntos propios y la posibilidad de reducción de jornada para el cuidado de menores o familiares dependientes, de acuerdo con la normativa de cada país.

Asimismo, CIRSA garantiza que todas las personas empleadas puedan beneficiarse de los recursos y

medidas reconocidos en la legislación laboral local, tales como permisos parentales, las excedencias voluntarias por cuidado de familiares o la flexibilidad horaria en el inicio y finalización de la jornada.

Además, ofrecemos una amplia gama de beneficios sociales, adaptados a las características y marco normativo de cada región.

Entre ellos se incluyen los planes de retribución flexible, la cobertura por invalidez, los fondos de pensiones y otros programas diseñados para mejorar la calidad de vida de nuestras personas.

Estas políticas se aplican sin distinción entre empleados a tiempo completo o parcial, garantizando la equidad en el acceso a los beneficios y oportunidades.

Con todas estas medidas, reforzamos nuestra convicción de que el bienestar no solo se mide en salud o rendimiento, sino también en la capacidad de cada persona para conciliar, cuidar y ser cuidada, construyendo así un entorno laboral más humano, sostenible y comprometido con las personas.

■ Reconocimiento y desarrollo del talento

El bienestar también implica reconocer el esfuerzo, la dedicación y los logros de las personas.

En 2025, CIRSA ha reforzado sus políticas de reconocimiento y recompensa, integrando mecanismos de incentivo a corto y largo plazo que valoran la contribución individual y colectiva al éxito del Grupo.

Estos programas, alineados con las mejores prácticas de gobierno corporativo, combinan objetivos financieros y de sostenibilidad (ESG), promoviendo la conexión entre desempeño, desarrollo profesional y compromiso con los valores de la organización.

De esta forma, el bienestar en CIRSA no solo se mide en salud o conciliación, sino también en la oportunidad de crecer, ser reconocido y formar parte activa de un proyecto común que pone a las personas en el centro de su éxito.

■ Desconexión digital

En un entorno cada vez más conectado, CIRSA promueve una cultura del equilibrio y del respeto al tiempo personal.

La desconexión digital se entiende como el derecho de todas las personas a no utilizar las herramientas tecnológicas corporativas fuera del horario laboral, garantizando así el descanso, la conciliación y el bienestar emocional.

Este compromiso forma parte del modelo de gestión responsable del Grupo y se aplica a todos los niveles de la organización, de acuerdo con las legislaciones vigentes en cada país y las buenas prácticas internacionales en materia de salud psicosocial.

Entre las medidas que refuerzan este derecho destacan:

- Limitación del envío de comunicaciones profesionales fuera del horario de trabajo, salvo casos de urgencia justificada.
- Sensibilización y formación de los equipos directivos para fomentar una cultura de respeto a los tiempos de descanso.
- Integración de la desconexión digital dentro del programa CIRSA *+for you*, como parte de las acciones de bienestar y equilibrio personal.

Con estas acciones, CIRSA busca proteger la salud mental y emocional de las personas empleadas, fomentar la productividad sostenible y consolidar un entorno laboral en el que la tecnología esté al servicio de las personas, y no al revés.

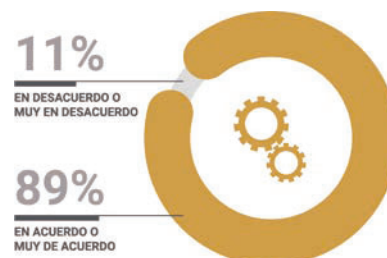
■ Mecanismos para promover la implicación de las personas empleadas

Escuchar, compartir y construir juntos son los pilares que definen nuestra manera de trabajar en CIRSA.

La participación activa de las personas es clave para seguir evolucionando como una compañía cercana, transparente y comprometida con el desarrollo de su talento.

Por ello, además de los canales permanentes de comunicación -como la Intranet corporativa y los buzones de sugerencias locales-, impulsamos distintas iniciativas para conocer de primera mano la opinión de quienes forman parte del Grupo.

Durante 2025, hemos llevado a cabo una encuesta de participación y satisfacción, en la que han participado personas empleadas de todos los países donde estamos presentes.



El estudio ha permitido identificar tendencias muy positivas: una valoración general alta de las acciones formativas, el reconocimiento de la calidad de los contenidos y una clara preferencia por los formatos híbridos y flexibles, que permiten compatibilizar el aprendizaje con la actividad profesional.

El equipo de Personas y Talento ha recibido más de 5.104 respuestas en el conjunto de las encuestas realizadas este año, con una participación superior al 31 %. Los resultados muestran un alto nivel de satisfacción y compromiso.

La participación en las encuestas refleja el compromiso de todas nuestras geografías, evidenciando la implicación del talento de cada región en la construcción del futuro del Grupo.

Estas iniciativas refuerzan nuestra convicción de que las mejores ideas nacen escuchando a quienes las hacen posibles.

Por eso seguiremos promoviendo la participación, el diálogo y la colaboración, para que cada persona sienta que su voz cuenta y que forma parte activa del crecimiento de CIRSA.

4. SEGURIDAD Y SALUD LABORAL

■ Seguridad y salud en el trabajo

En CIRSA, la Seguridad y la Salud Laboral en el puesto de trabajo constituye un compromiso prioritario y un pilar básico en nuestra estrategia empresarial. Este compromiso forma parte de la visión y los valores del Grupo y se formaliza a través de la Política de Prevención de Riesgos Laborales.

El **objetivo principal es garantizar un entorno de trabajo seguro y saludable**, de modo que todas las actividades y servicios desarrollados en las distintas sociedades y países donde operamos estén protegidos ante cualquier situación de riesgo que pueda afectar a la seguridad y la salud de las personas empleadas.

Para la consecución de este objetivo, el Grupo dispone de un **Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud** que asegura una protección adecuada y que se fundamenta en:

- **Garantizar el cumplimiento de la legislación y normativa local en los países donde operamos.**
- **Fomentar una cultura preventiva** en todos los niveles de la organización.
- Integrar la prevención en todos los procesos y actividades del Grupo.
- Establecer un **sistema de mejora continua**, basado en la evaluación periódica y sistemática de las condiciones de trabajo.
- **Prevenir los riesgos, accidentes de trabajo y enfermedades profesionales** mediante la implantación de medidas preventivas adecuadas.
- Promover la **formación continua en materia de Seguridad y Salud**.
- Favorecer la consulta y **participación de todas las personas empleadas** en la promoción de la seguridad y salud.
- **Exigir el cumplimiento de las normas de seguridad** también a las personas empleadas de empresas colaboradoras que desarrollen su actividad en nuestros centros.

Además, el Grupo impulsa objetivos internos de mejora continua en materia de seguridad y salud, definidos por las distintas unidades de negocio y revisados de forma periódica por los responsables de Prevención y la Dirección Corporativa de Personas y Talento.

La Política de Prevención de Riesgos Laborales se revisa regularmente para garantizar su adecuación a la normativa vigente y a los principios de mejora continua que inspiran los sistemas internacionales de referencia en la materia.

■ Auditorías y revisiones del sistema de gestión

En España, periódicamente, una **firma de auditora externa, Full Audit**, nos certifica la correcta eficacia del sistema de gestión de la prevención de riesgos laborales como parte del proceso de mejora continua. Durante el ejercicio 2025, se ha llevado a cabo la revisión interna anual del sistema de gestión de la prevención de riesgos laborales, en la que se han evaluado más de 40 elementos de control en distintas empresas del Grupo, destacando:

- Controles periódicos e inspecciones internas en los centros de trabajo.
- Registro de entrega de EPIs (Equipos de protección individual).
- Planes de emergencia y medidas de actuación ante casos de emergencia.
- Registro de simulacros de emergencia.
- Procedimiento de coordinación de actividades empresariales (CAE), aplicables a empresas contratistas y de servicios.



- Registro de formación, asegurando que todos los empleados disponen de certificados formativos en seguridad y salud.

Estas revisiones permiten comprobar la eficacia de las medidas implantadas, evaluar los riesgos detectados y definir acciones preventivas y correctivas, asegurando la mejora continua del sistema en línea con los estándares de **Full Audit**, entidad que realiza la auditoría externa de verificación cada **cuatro años**.

De manera complementaria, se realiza un seguimiento anual de los resultados obtenidos por los responsables de Seguridad y Salud de cada país, lo que permite establecer prioridades y planes de acción adaptados a las particularidades locales.

Asimismo, el Grupo promueve la formación continua en materia de prevención y seguridad operativa para todo el personal, incluyendo contratistas y proveedores que desarrollan su actividad en nuestros centros, reforzando una cultura de seguridad compartida.

En el resto de países donde estamos presentes, seguimos avanzando en la certificación progresiva de los sistemas de gestión, adaptándolos a las normativas locales y reforzando los procedimientos de prevención y control.

■ Prevención y promoción de la salud en el trabajo

En CIRSA, promovemos la salud y bienestar desde una perspectiva integral que abarca la prevención física, mental y emocional.

Durante 2025 se han implementado medidas específicas enfocadas a la protección de la salud individual y colectiva, tales como:

- Protocolos de prevención y campañas de información y sensibilización.
- Programas y aplicaciones de bienestar orientadas a la salud mental y emocional.
- Retos de actividad física y talleres de bienestar personal, tanto presenciales como virtuales.

Contamos con **servicios médicos acreditados** para la vigilancia de la salud de todas las personas empleadas y con programas específicos, entre los que destacan:

- Campañas estacionales de vacunación.
- Programas de promoción de la salud y de prevención de enfermedades cardiovasculares, cáncer de colon, hipertensión y otras enfermedades.
- Prescripción de hábitos saludables.
- Fomento de la práctica del ejercicio físico, alimentación saludable y bienestar emocional.



■ Formación de las personas empleadas en seguridad y salud en el trabajo

Todas las personas empleadas de CIRSA cuentan con formación adaptada a los riesgos de su puesto de trabajo, cubriendo las necesidades de información, capacitación y concienciación frente a los riesgos laborales.

Asimismo disponemos de formación específica de actuación en caso de emergencia (extinción de incendios, evacuación, primeros auxilios), así como formación práctica sobre el uso de equipos de trabajo (carretillas elevadoras, apiladores eléctricos, etc).

En 2025 se ha reforzado la formación en riesgos psicosociales y prevención del acoso laboral, en línea con el compromiso del Grupo con entornos laborales seguros y saludables.

Durante el ejercicio 2025 se han impartido **41.070 horas de formación en materia de seguridad y salud** en todo el Grupo.

■ Participación y consulta de las personas empleadas

En CIRSA fomentamos una cultura de participación y consulta en materia de seguridad y salud laboral, promoviendo la implicación activa de todas las personas empleadas.

Este compromiso se materializa a través de los Comités Paritarios de Seguridad y Salud Laboral, que celebran reuniones periódicas para revisar indicadores, proponer mejoras y supervisar el cumplimiento de los planes de prevención y las acciones formativas en la materia.

Nuestros esfuerzos para preservar la seguridad y salud en el trabajo se reflejan en el reducido número de accidentes laborales registrados. Durante 2025, se han producido 296 accidentes de trabajo y 0 enfermedades con origen laboral, reduciéndose respecto a ejercicios anteriores.

■ Entorno de trabajo seguro

La correcta implementación de las políticas y procedimientos de seguridad y salud genera un entorno laboral seguro y saludable, en el que los riesgos se minimizan y se promueve el bienestar físico, mental y emocional de las personas empleadas.

La existencia de medidas preventivas y protocolos claros no solo garantiza el cumplimiento normativo, sino que también fomenta una cultura de responsabilidad, prevención y conciencia colectiva en el lugar de trabajo.

Un entorno laboral seguro implica tanto la gestión de riesgos evidentes (manipulación de equipos, prevención de accidentes) como la identificación temprana de nuevos riesgos y la capacitación constante del personal.

Todo ello contribuye a crear un espacio donde las personas empleadas se sienten respaldadas y seguras en el desempeño de sus funciones.

En conclusión, **priorizar la seguridad y salud** no solo es una obligación legal, sino también un **compromiso ético y estratégico** con el bienestar de las personas empleadas.

■ Tasa de accidentalidad

Un entorno de trabajo seguro protege a las personas, mejora la cohesión y la eficiencia del equipo y refuerza el éxito sostenible de CIRSA.

	2024			2025		
	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres
Accidentes ¹	388	233	155	296	169	127
Índice frecuencia ²	8,81	10,66	6,99	7,90	8,82	6,97
Índice gravedad ³	0,17	0,19	0,16	0,15	0,18	0,11
Enfermedades con origen laboral	0	0	0	0	0	0

¹ El número de accidentes vs 2024 se han reducido pero no obedece a ninguna causa extraordinaria.

² El índice de frecuencia se ha obtenido dividiendo el número de accidentes con baja médica (no incluye accidentes in itinere) entre el número de horas trabajadas multiplicado por 1.000.000.

³ El índice de gravedad se ha calculado dividiendo el número de jornadas perdidas de accidentes con baja médica (no incluye accidentes in itinere) entre el número de horas trabajadas multiplicado por 1.000.

■ Absentismo laboral

La gestión eficiente del absentismo laboral es fundamental para garantizar la continuidad operativa y el rendimiento óptimo del Grupo. El absentismo, ya sea por motivos de salud, personales o laborales, puede tener un impacto relevante en la productividad y en la moral de los equipos.

Durante 2025, se han continuado aplicando **medidas proactivas para reducirlo**, como el refuerzo de los programas de bienestar físico y mental, la flexibilidad horaria y la promoción de una cultura de apoyo y reconocimiento.

El índice global de absentismo en CIRSA se ha situado en 3,1 %, equivalente a 1.385.691 horas perdidas (en 2024 fueron 1.353.543 horas, un 3,1 %), incluyendo tanto el absentismo por enfermedad como por accidentes (cálculo estimado sobre la base de 8 horas por jornada laboral perdida).

Este ligero ajuste se explica por la consolidación de nuevas operaciones y por variaciones estacionales, sin causas extraordinarias.

	2024	2025
España	5,9 %	6,2 %
Colombia	2,5 %	2,4 %
Perú	1,0 %	0,9 %
México	1,8 %	1,6 %
Panamá	1,3 %	1,4 %
República Dominicana	1,3 %	1,5 %
Marruecos	1,1 %	0,8 %
Italia	1,4 %	1,9 %
Costa Rica	3,7 %	3,1 %
Portugal	n/a	0,4 %
Total	3,1 %	3,1 %

El **seguimiento del absentismo se realiza de forma mensual** en cada unidad de negocio y se reporta a la Dirección Corporativa de Personas y Talento, lo que permite identificar patrones, establecer medidas preventivas y reforzar los programas de bienestar físico y mental.

Gracias a este seguimiento, se aplican acciones específicas en los centros con mayores índices, centradas en la prevención de riesgos psicosociales y la mejora de la conciliación.

5. DESARROLLO PROFESIONAL

En CIRSA, impulsamos el aprendizaje continuo como herramienta estratégica para desarrollar el potencial de todas las personas empleadas, garantizando la igualdad de oportunidades y fomentando un entorno inclusivo y diverso.



En este marco, y dentro del programa CIRSA +for you, hemos creado CIRSA + por tu desarrollo, una iniciativa que da identidad y coherencia a todas las acciones de formación y desarrollo del Grupo, reforzando nuestro compromiso con el crecimiento profesional y personal de nuestras personas.

Nuestro Plan Anual de Formación integra acciones diseñadas para fortalecer competencias, acompañar el desarrollo profesional y asegurar que cada persona pueda crecer de manera alineada con los objetivos estratégicos y operativos del Grupo. De esta forma, la formación no solo potencia el talento individual, sino que también contribuye a la sostenibilidad, la innovación y la competitividad de la organización.

■ Organización

Como parte de nuestro compromiso con la transparencia y la gestión eficiente del talento, en 2025 avanzamos en un plan de homogeneización de nomenclaturas en todo el Grupo. Esta iniciativa garantiza la consistencia y comparabilidad de la información sobre la estructura organizativa entre unidades de negocio y países, facilitando la planificación estratégica, la toma de decisiones y la medición fiable de indicadores ESG.

■ Liderazgo y gestión de personas

En 2025 hemos consolidado el **Programa de Liderazgo CIRSA**, dirigido a líderes de equipos, con foco en la aplicabilidad y escalabilidad de sus competencias. El programa desarrolla cuatro competencias transversales clave para el Grupo y cuatro competencias específicas que potencian el impacto individual de cada líder, **estructuradas en tres áreas de desarrollo**:

- **Competencias estratégicas**, para alinear equipos con los objetivos del Grupo.
- **Competencias relacionales**, fomentando la comunicación efectiva y la cultura de feedback.
- **Competencias operativas**, centradas en la mejora continua y la eficiencia en la gestión de equipos.

Durante 2025, el programa se ha adaptado en formato y duración según las características de cada colectivo, para hacerlo más accesible y ajustado a sus necesidades, sin perder los objetivos de desarrollo establecidos. Además, se ha incorporado una **mirada inclusiva en todo el itinerario formativo**, integrando contenidos sobre diversidad, sesgos inconscientes y la importancia de crear entornos equitativos que potencien el talento diverso en línea con la estrategia global de diversidad e inclusión del Grupo CIRSA.

Adicionalmente, se ha incorporado una formación online de soporte basada en inteligencia artificial, que permite practicar mediante *role plays* distintas situaciones de entrevistas de desarrollo (PMS). Esta herramienta refuerza la aplicación práctica de las competencias y mejora la preparación de los líderes, siguiendo la metodología de **feedback STAR** y el modelo de **coaching GROW (Goal, Reality, Options y Will)**.

■ Plan Integral del Talento

Para CIRSA, es fundamental que las entrevistas de desarrollo, llamadas **Performance Management System (PMS)**, se realicen con consciencia, ya que permiten analizar el desempeño e intereses individuales y conectarlos con los objetivos estratégicos de la compañía y de cada unidad de negocio. En estas entrevistas se pone el foco en la persona, y a partir de esta información se diseñan los planes de carrera y el plan anual de formación, asegurando que el desarrollo y los intereses de las personas esté plenamente alineado con las prioridades estratégicas y operativas del Grupo.

Como parte esencial de la gestión del talento, CIRSA cuenta con un modelo de evaluación del desempeño estructurado y homogéneo para todas las unidades del Grupo, que permite medir de forma objetiva la contribución individual y colectiva a los objetivos del negocio.

Este modelo combina **tres enfoques complementarios**, adaptados a las distintas unidades del Grupo:

- **Gestión por objetivos (MBO):** evalúa el cumplimiento de metas individuales y de equipo.
- **Evaluación 360°:** incorpora la retroalimentación de superiores, pares y colaboradores para favorecer una visión completa del desempeño.
- **Revisiones ágiles:** facilitan un seguimiento continuo del desarrollo y permiten adaptar los planes de acción de manera dinámica.

Las **evaluaciones se realizan con carácter anual** y constituyen la base para la definición de los planes de desarrollo individual, la planificación de la formación y los procesos de promoción interna, garantizando la meritocracia y la equidad en la gestión del talento.

Este sistema contribuye a fortalecer una cultura de alto rendimiento, basada en la transparencia, el feedback constructivo y la orientación a resultados sostenibles.

De manera complementaria, el **Plan Integral del Talento** adopta un enfoque más sistémico y global, poniendo el foco en la unidad de negocio y en las personas que son clave para su sostenibilidad. Este plan tiene como objetivo identificar el talento clave y definir planes de sucesión para posiciones críticas, garantizando la sostenibilidad del negocio mediante la preparación de futuras generaciones de líderes. Para lograrlo, se establecen itinerarios de carrera y desarrollo que combinan formación y otras acciones, facilitando relevos planificados y coherentes con la estrategia corporativa.

De este modo, tanto las entrevistas de desarrollo como el Plan Integral del Talento nutren directamente el Plan Anual de Formación, asegurando que cada acción formativa responda a necesidades reales, tanto estratégicas como operativas.



■ Plan de Formación

En CIRSA, el desarrollo del talento es un pilar esencial para el crecimiento sostenible del Grupo.

Nuestro Plan Anual de Formación integra un catálogo estructurado de acciones formativas, iniciativas de aprendizaje experiencial y oportunidades de autodesarrollo, fomentando una cultura de aprendizaje continuo, inclusivo y responsable, alineada con nuestros compromisos ESG y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Durante 2025, hemos realizado **367.817 horas en formación**, con una media estimada de 22,7 horas de formación y una inversión aproximada de 53 € por persona trabajadora.

Las acciones formativas se estructuran en cuatro grandes ámbitos:

- **Formación técnica y operativa**, dirigida al personal de sala, hostelería, mantenimiento y servicios corporativos.
- **Desarrollo de liderazgo y gestión de personas**, orientado a mandos intermedios y directivos.
- **Competencias digitales y transformación tecnológica**, con foco en la adopción de nuevas herramientas y procesos.
- **Cultura corporativa y cumplimiento normativo**, incluyendo formación en ética, diversidad, inclusión y derechos humanos.

Este enfoque garantiza la igualdad de oportunidades y la actualización continua de competencias en todos los países donde operamos, reforzando una cultura de aprendizaje inclusiva y sostenible.

Los ejes estratégicos de aprendizaje son:

- **Adquisición de nuevas competencias.** Capacitamos a las personas para asumir nuevos roles o funciones, potenciando su versatilidad y preparación para futuros desafíos. Destacan programas como el Itinerario Formativo CRECER en Latinoamérica y los Planes de Desarrollo Individual vinculados a itinerarios de carrera y planes de sucesión.
- **Fortalecimiento de capacidades técnicas y transversales.** Promovemos la adaptación a la transformación digital a través de la capacitación en herramientas de Microsoft 365 con capacidades de Inteligencia Artificial, como Power Automate, Planner y Power BI.
- **Perfeccionamiento del rol actual.** Consolidamos competencias específicas para cada puesto mediante programas como las Academias de Negocio (Comercial, Servicios y Salones) o el Plan de Desarrollo Directivo para Gerentes de Casino, además de maestrías, formaciones en centros especializados, webinars, talleres prácticos y certificaciones.
- **Aprendizaje colaborativo e inclusivo**, a través del cual fomentamos la transferencia de conocimiento mediante:
 - Tech Talks**, donde compartimos retos, soluciones y buenas prácticas.
 - Convenciones internacionales** que alinean estrategias y difunden experiencias.
 - Cross-mentoring** en el marco del programa Empowering Women's Talent, promoviendo el liderazgo femenino, la igualdad de oportunidades y la diversidad de perspectivas.
 - Mentorías** y acompañamientos como en el Programa Impulso.

Además, proporcionamos formación obligatoria en materia de compliance, juego responsable y diversidad e inclusión, contextualizada a nuestra operación y basada en casos prácticos.

También ofrecemos oportunidades de autodesarrollo a través de talleres, webinars, e-learning y píldoras formativas en idiomas, tecnología, habilidades personales y bienestar integral.

■ Becas de formación CIRSA

Las Becas CIRSA subvencionan hasta 1.200 € por persona para estudios externos al catálogo formativo, promoviendo autonomía, compromiso y crecimiento profesional, consolidando nuestro enfoque de aprendizaje continuo y responsable.

Este 2025, las cifras han sido las siguientes:

193

becas solicitadas

76 %

concedidas en 2025

82k€

importe concedido

■ Promoción interna, movilidad y transición profesional

En CIRSA, la **promoción interna** forma parte de un proceso integral de gestión del talento que requiere identificar el talento y establecer itinerarios de carrera que impulsen el desarrollo profesional. Este enfoque refuerza una **cultura de aprendizaje continuo**, motiva a las personas empleadas mostrando sus oportunidades de crecimiento, reflejando el compromiso de la organización con su capital humano. Nuestro objetivo es mantener siempre una proporción superior al **90 % entre promoción interna y externa**.

Como multinacional presente en 11 países, las **movilidades internacionales** permiten a los colaboradores ampliar conocimientos, adquirir una visión global y enriquecer los planes de carrera, incorporando la diversidad y multiculturalidad que caracterizan a CIRSA mediante la inmersión en distintos entornos socioculturales, realidades de negocio y formas de trabajo.

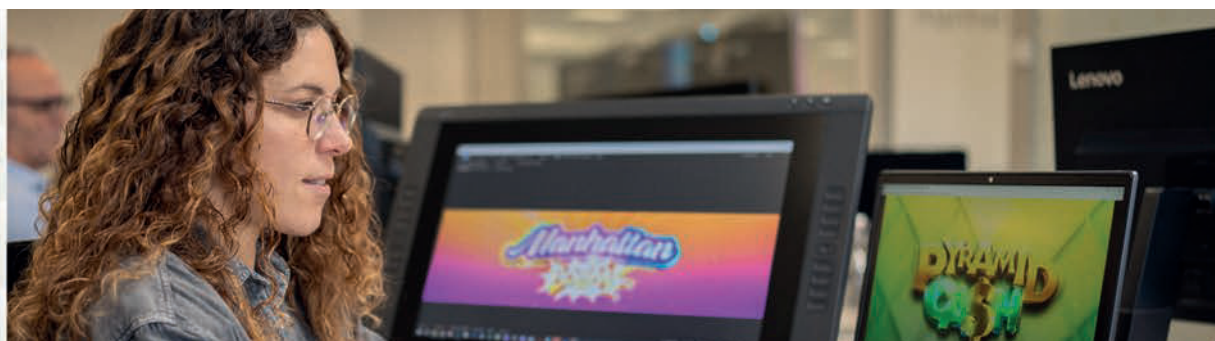
Asimismo, CIRSA gestiona de manera responsable las salidas de la compañía mediante **programas de recolocación** que ofrecen acompañamiento personalizado y formación en empleabilidad, favoreciendo una transición profesional efectiva.

716

empleados han
sido promocionados
en 2025

90 %

objetivo promoción
interna



■ Horas de formación

Incremento generalizado de las horas formativas como consecuencia de la implantación, durante 2025, de nuevas formaciones Corporativas. Este incremento no ha tenido un impacto homogéneo en todos los países, ya que en algunos casos dichas formaciones se han podido desplegar íntegramente en 2025, mientras que en otros su ejecución se distribuirá entre 2025 y 2026.

Horas de formación por tipología

	2024	2025
Perfeccionamiento de rol	181.658	218.185
Bienestar	5.701	7.246
Seguridad y salud	44.491	41.070
Legal & Compliance	31.476	37.748
Juego Responsable	8.947	8.232
Skills	34.168	22.618
Igualdad y diversidad	4.927	15.557
Desarrollo profesional	17.557	17.161
Total	328.925	367.817

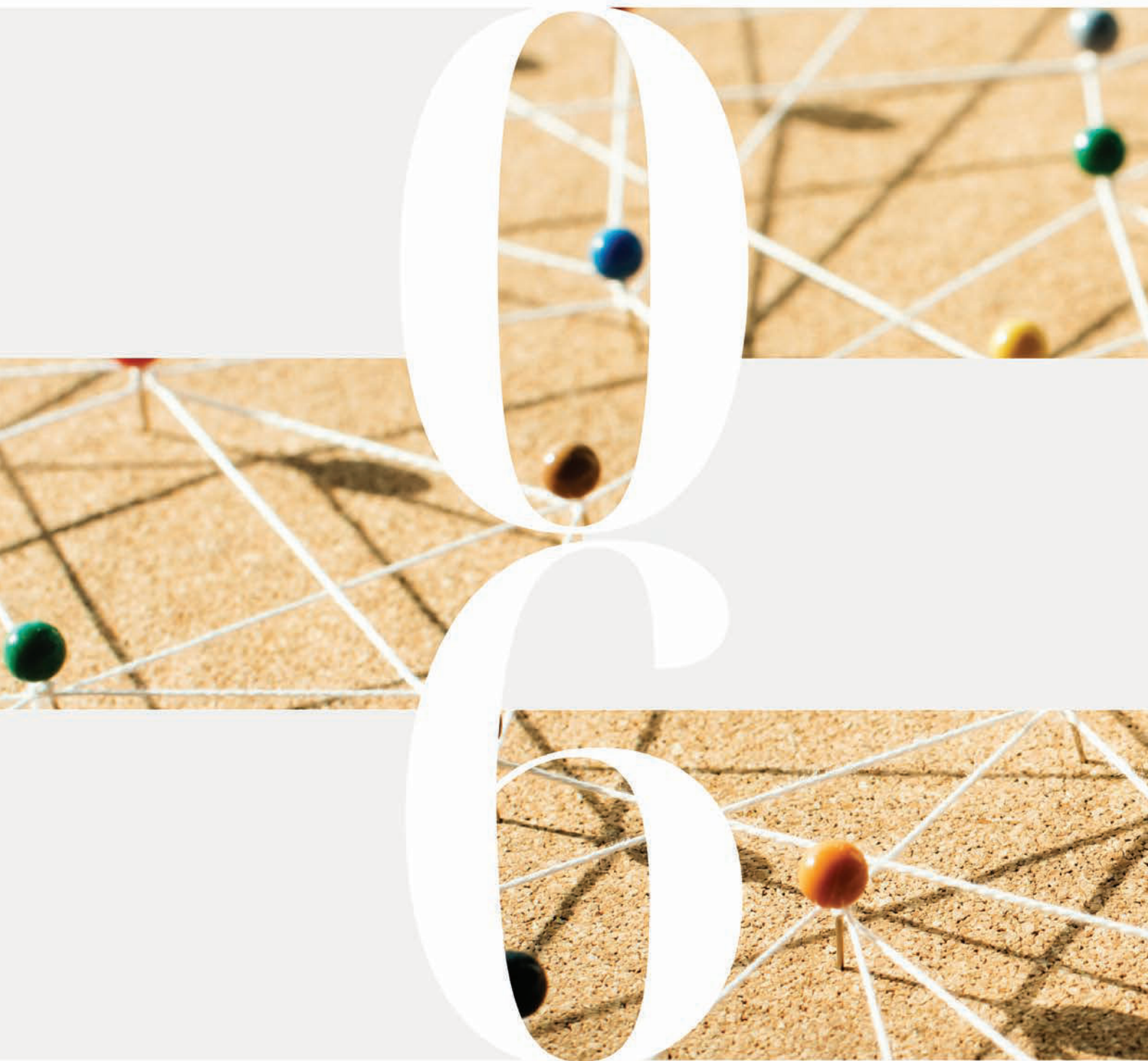
Horas de formación por categoría profesional

	2024	2025
Dirección	11.099	19.948
Personal apoyo	39.442	34.379
Personal marketing	6.057	10.964
Personal sala indirectos	51.921	59.984
Personal sala directos	220.406	242.542
Total	328.925	367.817

Horas de formación por país y coste por personas empleadas totales y formadas

	2024		2025					
	Horas formación	Horas formación	Empleados formados	Coste €	Horas x empleado		Coste x empleado	
					Totales	Formados	Totales	Formados
España	47.077	49.653	4.774	390.107 €	11,0	10,4	87 €	82 €
Colombia	123.975	160.799	3.876	93.737 €	55,3	41,5	32 €	24 €
Perú	67.005	64.585	5.545	24.063 €	24,6	11,6	9 €	4 €
México	40.623	40.530	5.103	44.505 €	17,9	7,9	20 €	9 €
Panamá	14.357	19.547	2.886	110.838 €	15,1	6,8	86 €	38 €
República Dominicana	15.808	16.523	992	17.213 €	20,0	16,7	21 €	17 €
Marruecos	10.546	7.170	414	38.950 €	9,0	17,3	49 €	94 €
Italia	3.840	4.471	715	82.583 €	6,7	6,3	123 €	116 €
Costa Rica	5.694	3.050	402	63.861 €	9,6	7,6	200 €	159 €
Portugal	0	1.489	34	0 €	55,1	43,8	0	
Total	328.925	367.817	24.741	865.858 €	22,7	14,9	53 €	35 €

- Notas:
- El coste de los países no europeos son en moneda local convertidos a €.
 - Cada empleado de media ha hecho 1,5 formaciones anuales.
 - Portugal no tuvo formaciones en 2024 ya que se incorporó a finales del año 24.



Nuestra contribución a la sociedad

Queremos seguir contribuyendo al desarrollo de las
comunidades locales donde CIRSA tiene presencia

Objetivo y estrategia



Además de crear puestos de trabajo locales y garantizar unos ingresos fiscales que contribuyen a financiar programas de desarrollo socioeconómico en los países donde operamos, estamos **firmemente comprometidos** con la comunidad local y trabajamos

para crear fuertes lazos con las pequeñas empresas y los grupos de interés que están cerca nuestro. Además, también nos implicamos prestando apoyo a iniciativas sociales que se dedican a ayudar a los más vulnerables en los distintos países donde estamos presentes.



Acciones y resultados

■ Contribución Económica

Con 16.238 empleados en 11 países, nuestra huella económica es significativa, creando **impactos positivos** en las comunidades donde estamos presentes. Una contribución importante que llevamos a cabo para el desarrollo de los países en los que operamos son los **impuestos sobre el juego** y los **de las actividades económicas**. Solo en 2025 han sido **1.000 millones de euros**.

Nuestro sector es uno de los que más aportan a las economías locales. No solo a través de impuestos, sino

también generamos empleo y proporcionamos entretenimiento a muchas personas. Como ejemplo, el sector de los juegos de azar en España en el año 2024 pagó alrededor de 1.271 millones de euros en tasas sobre el juego tanto al gobierno central, 238 millones, como a los gobiernos regionales, 1.033 millones. La contribución económica del sector en España se estima en un 0,8 % del PIB, mientras que nuestra industria crea unos 83.000 puestos de trabajo directos y 175.000 puestos de trabajo indirectos.

94 %

del personal de CIRSA se encuentra en las comunidades locales

1.000 M€

en pago de impuestos sobre el juego y la actividad corporativa

CIRSA, además de ofrecer todas las garantías a nuestros clientes, se compromete a operar exclusivamente en mercados regulados a través de empresas locales, contribuyendo así a los recursos públicos mediante el pago de impuestos sobre el juego y la actividad corporativa, acorde al nivel de actividad en cada uno de los países.

■ Contribución a la Comunidad

En CIRSA destinamos nuestros esfuerzos a apoyar a las comunidades donde operamos, contribuyendo a su desarrollo tanto a través de nuestros impuestos como mediante la colaboración con fundaciones y entidades locales sin ánimo de lucro que impulsan iniciativas en ámbitos como la salud, el bienestar social, la educación, el deporte, la seguridad alimentaria y la inclusión. **En 2025, desde CIRSA hemos donado 418.709 € a organizaciones sin ánimo de lucro y a entidades públicas para ayudar a quienes más lo necesitan.** Desde la **Fundación Sportium** asimismo se han donado **101.220 €** para distintos **proyectos vinculados con la inclusión de colectivos vulnerables y el deporte.**

A continuación, se detallan **algunas de las principales** iniciativas en las que hemos participado en 2025.



CIRSA Solidaria

En CIRSA creemos que el verdadero cambio empieza con las personas. Por este motivo, hemos lanzado esta campaña, una iniciativa para que las personas empleadas elijan las causas sociales que apoyará el Grupo.

Donaciones a entidades

Realizamos donaciones a distintas entidades en todos los países donde estamos presentes. Participamos en programas solidarios que apoyan iniciativas locales para promover el bienestar y la inclusión social



Proyectos vinculados al deporte y la inclusión

Ayudamos en proyectos que promuevan la integración de personas y colectivos en riesgo de exclusión social a través del deporte, incentivando la práctica de todo tipo de actividades deportivas, velando por su integridad y transmitiendo los valores propios del deporte.

Campañas de voluntariado

Participamos en varias campañas de voluntario entre los empleados, como por ejemplo en la campaña de recogida del Banco de Alimentos. En la foto, nuestro equipo de Panamá en una donación de leche destinada a comedores que atienden a personas vulnerables.

