

ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA 2024

Madrid, abril 2025

Índice

INTRODUCCIÓN	04
Efectos significativos relacionados con la actividad	06
1. ASPECTOS ORGANIZATIVOS	10
1.1 Perfil general: modelo de negocio y partes interesadas	11
1.2 Participaciones en empresas del Grupo	15
2. GOBIERNO CORPORATIVO	16
2.1 Órganos de Gobierno y estructura	17
2.2 Principales políticas del Grupo	19
2.3 Principales riesgos y oportunidades	20
2.4 Objetivos y estrategias	23
2.5 Información relativa a la lucha contra la corrupción	24
3. CUESTIONES MEDIOAMBIENTALES	30
3.1. INFORMACIÓN SOBRE CUESTIONES AMBIENTALES	31
3.1.1 Efectos ambientales de nuestra actividad	31
3.1.2 Nuestro marco de trabajo: políticas y objetivos	31
3.1.3 Cambio Climático y Energía	34
3.1.4 Economía circular, compra responsable y uso sostenible de los recursos	40
3.2. INFORMACIÓN SOBRE TAXONOMÍA AMBIENTAL	41
Información relativa al reglamento (UE) 2020/852	42
4. PERSONAS Y TALENTO	55
4.1 Empleo	56
4.2 Organización del trabajo	87

4.3 Salud y seguridad	92
4.4 Relaciones sociales	94
4.5 Formación	95
4.6 Accesibilidad universal de las personas con discapacidad	99
4.7 Igualdad	99
4.8 Gestión de la diversidad	103
4.9 Acciones y resultados concretos 2024	107
4.10 Respeto a los derechos humanos	111
5. INFORMACIÓN SOBRE LA SOCIEDAD	113
5.1 Premios y reconocimientos	114
5.2 Evaluaciones, membresías y <i>ratings</i> ESG	115
5.3 Fundación José Antonio Llorente	115
5.4 Activos en la sociedad	119
5.5 Subcontratación y proveedores	120
5.6 Consumidores	120
5.7 Información fiscal	122
6. INNOVACIÓN	124
6.1. Apostamos por las tecnologías exponenciales	125
6.2. Absorbemos innovación del mercado	126
7. ANEXOS	128
Índice de contenidos requeridos por la Ley 11/2018	129

INTRODUCCIÓN

El presente estado de información no financiera y diversidad consolidado (en adelante "Estado") da respuesta a los requerimientos derivados de la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el Texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad.

Asimismo, se da cumplimiento a los requerimientos de difusión de información recogidos en el Reglamento (UE) 2020/852 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 18 de junio de 2020, relativo al establecimiento de un marco para facilitar las inversiones sostenibles, así como a los de la Ley 7/2021, de 20 de mayo, de cambio climático y transición energética.

En este sentido, el objetivo del presente estado es proporcionar la información necesaria para comprender la evolución, los resultados y la situación de LLORENTE & CUENCA, S.L. (la sociedad dominante, en adelante la "Sociedad", la "Compañía", la "Empresa" o la "Organización") y sus sociedades dependientes (en adelante, el "Grupo" o "LLYC") así como, el impacto de su actividad respecto, al menos, a cuestiones medioambientales, sociales, de derechos humanos, de lucha contra la corrupción y el soborno, de personal, de fomento de la igualdad de trato y cumplimiento de reglas en materia de no discriminación y discapacidad. El alcance del presente documento se centrará en el Grupo consolidado Llorente & Cuenca y se corresponde al ejercicio fiscal con fecha de inicio a 1 de enero de 2024 y fecha de cierre a 31 de diciembre de 2024. En los casos específicos en los que la información no corresponda a este alcance, se explicará en el apartado correspondiente.

Para su elaboración, se han considerado las Directrices sobre la presentación de informes no financieros de la Comisión Europea (2017/C 215/01) derivadas de la Directiva 2014/95/UE, y lo establecido en los Estándares de Global Reporting Initiative (Estándares GRI).

También se han podido tomar como referencia lo establecido en el Reglamento Delegado (UE) 2023/2772 de la Comisión, de 31 de julio de 2023, por el que se completa la Directiva 2013/34/UE del Parlamento Europeo y del Consejo en lo que respecta a las Normas de presentación de información sobre sostenibilidad (NEIS).

La información del Estado de Información no Financiera está verificada por Grant Thornton S.L.P., en su condición de prestador independiente de servicios de verificación, de conformidad con la nueva redacción dada por la Ley 11/2018 al artículo 49 del Código de Comercio.

Finalmente, se manifiesta que la periodicidad irá en consonancia con los ejercicios fiscales.

EFFECTOS SIGNIFICATIVOS RELACIONADOS CON LA ACTIVIDAD

La Directiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo y del Consejo de 14 de diciembre de 2022 por lo que respecta a la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas (CSRD) plantea la realización de un análisis de doble materialidad, para identificar los impactos, riesgos y oportunidades (en adelante "IROS") de su actividad, conforme a lo especificado por la Norma Europea de Información sobre Sostenibilidad 2 (NEIS), recogidas en el Reglamento delegado (UE) 2023/2772 de la Comisión.

El Grupo ha desarrollado en 2024 su primer ejercicio de análisis, enfocado a determinar los efectos que su actividad tiene en las personas y el medio ambiente (materialidad de impacto) y las implicaciones provenientes del entorno que pueden afectar a su negocio (materialidad financiera).

Hacia el futuro, igual que viene haciendo en los últimos ejercicios, LLYC continuará evolucionando en su modelo de información sobre sostenibilidad, igual que lo está haciendo en la mejora interna de las herramientas de gestión. La compañía presenta los resultados de este análisis de doble materialidad a nivel temas NEIS, y continuará profundizando en la granularidad de la información y la cobertura de requisitos de divulgación y puntos de datos, de forma paralela a la normativa y a su propia estrategia.

Los resultados se muestran en el siguiente cuadro, y se relacionan con la información no financiera y de sostenibilidad corporativa que se facilita en este informe:

Cuadro 1. Temas Materiales (impacto y financiera)

<p>TEMAS PRIORITARIOS (materialidad de impacto y financiera significativa)</p>	<p>S1.2 Igualdad de trato y oportunidades</p> <p>G1.1 Cultura corporativa</p> <p>G1.6 Corrupción y soborno</p>
<p>TEMAS RELEVANTES (materialidad de impacto o financiera significativa)</p>	<p>E1.1 Mitigación CC</p> <p>E1.2 Adaptación CC</p> <p>E1.3 Energía</p> <p>E2.1 Contaminación del aire</p> <p>E5.3 Residuos</p> <p>S1.1 Condiciones de trabajo</p> <p>S2.1 Condiciones de trabajo</p> <p>S2.2 Igualdad de trato y oportunidades</p> <p>S3.1 Derechos económicos, sociales y culturales de los colectivos afectados</p> <p>S4.1 Incidencias relacionadas con la información a usuarios finales</p> <p>G1.2 Protección de los denunciantes</p> <p>G1.5 Gestión de las relaciones con proveedores, incluyendo las prácticas de pago</p>
<p>TEMAS POCO SIGNIFICATIVOS (materialidad de impacto y financiera no significativa)</p>	<p>E3.1 Agua</p> <p>E5.1 Entradas de recursos, incluido su uso</p> <p>S4.2 Seguridad personal de consumidores y usuarios finales</p> <p>G1.4 Compromiso político</p>

Fuente: LLYC, elaboración propia.

Para el proceso se ha tomado como referencia la Materiality Assessment Implementation Guidance (IG3) de EFRAG, y otros referentes de reconocida legitimidad como Global Reporting Initiative (GRI), Sustainability Accounting Standards Board (SASB), e International Sustainability Standards Board (ISSB) y Pacto Mundial.

El trabajo se resume en el siguiente cuadro:

Cuadro 2. Proceso de análisis de “doble materialidad”



Fuente: LLYC, elaboración propia.

En este proceso cabe destacar:

- La combinación de información procedente de fuentes documentales externas e internas, que han aportado un primer nivel de información relevante sobre las tendencias generales y sectoriales, y los focos de gestión de la empresa, sobre los que investigar.
- La consulta a las partes interesadas, con alcance a todos los países en los que LLYC tiene oficinas, e incluyendo el Consejo de Administración, socios y talento, proveedores, clientes y personas y organizaciones expertas, en todos los países en los que LLYC tiene oficinas, que han dado una visión sobre la relevancia de los temas.
- El ejercicio de identificación de IROs, su valoración y aplicación de umbrales de materialidad para la definición de un mapa para el *reporting* y la gestión, así como el ejercicio de revisión y mejora realizado con expertos técnicos internos y externos.
- La construcción de una metodología propia robusta, procedimentada y basada en criterios establecidos, con orientación a la revisión y la mejora continua, como instrumento de gestión para la empresa.
- La oportunidad de analizar el modelo de negocio desde las distintas perspectivas que propone el análisis de doble materialidad, impacto y financiera, relativas a los aspectos ambientales, sociales y de gobierno corporativo.

En este análisis y para la valoración, se han tenido en cuenta tanto las operaciones propias (actividades primarias y de apoyo) como la cadena de valor aguas arriba y aguas abajo. Se han tenido en cuenta también las conexiones de los impactos y dependencia con los riesgos y oportunidades que puedan surgir de estas, como parte del proceso sistemático de identificación de IROs, teniendo en cuenta a las partes interesadas con las que se asocian y la fase de la cadena de valor donde se producen los efectos.

Siguiendo una metodología estructurada y documentada, una vez obtenido el resultado de la valoración de IROs y de temas materiales con los que se relacionan (conforme a NEIS), LLYC tiene previsto desarrollar el correspondiente proceso de integración en la estrategia, el modelo de negocio y la gestión de riesgos.

En términos del proceso, se ha liderado por la Dirección de Marketing, Comunicación y ESG, como parte de la Dirección de Operaciones. La Comisión de Auditoría ha seguido tanto el proceso de análisis en 2024 como los resultados.

Este primer ejercicio de análisis de doble materialidad es coherente y da cobertura a los compromisos establecidos por LLYC en su Política de Sostenibilidad, aprobada en diciembre de 2023.

El presente Estado recoge la información correspondiente a los temas identificados de acuerdo con la siguiente estructura:

- El punto 1. Aspectos Organizativos incluye información relacionada con el modelo de negocio, la cadena de valor, las partes interesadas, como base para la elaboración del análisis.
- En el punto 2. Gobierno Corporativo, se divulga información relacionada con los temas de cultura empresarial, corrupción y protección de denunciantes.
- La información sobre Cambio Climático (mitigación y adaptación) y sus riesgos para LLYC se incluye en el apartado 3. Cuestiones Medioambientales, junto con información sobre consumo energético, agua y uso de materiales y gestión de residuos.
- El apartado 4. recoge la información sobre igualdad de trato y oportunidades y sobre condiciones de trabajo del talento de LLYC.
- En los apartados 5. y 6., se recoge la información relacionada con la relación de LLYC con la comunidad, los clientes y los proveedores, y su enfoque de innovación.

1. ASPECTOS ORGANIZATIVOS

1.1 PERFIL GENERAL: MODELO DE NEGOCIO Y PARTES INTERESADAS

En este informe correspondiente al ejercicio 2024, LLYC avanza en transparencia y visibilización de su modelo de negocio y partes interesadas, en línea con lo establecido por la Directiva UE 2022/2464 de Información sobre sostenibilidad corporativa. Se trata de elementos esenciales para dar contexto, interno y externo, a la información y la gestión de los asuntos sobre sostenibilidad.

MODELO DE NEGOCIO

LLYC es una firma global de consultoría de Marketing y Corporate Affairs, que como *partner* de sus clientes en creatividad, influencia e innovación, hace crecer y protege el valor de sus negocios, convirtiéndose cada día en una oportunidad para nutrir sus marcas y siempre considerando el impacto reputacional.

En un contexto disruptivo, incierto y polarizado, LLYC quiere facilitar que sus clientes puedan tomar decisiones y alcanzar sus metas, para defender su licencia social para operar y aumentar su prestigio, haciendo crecer y protegiendo el valor del negocio. LLYC trabaja para mejorar el mundo que nos rodea, como *partner* en creatividad, influencia e innovación, combinando disciplinas y revolucionando la ejecución de proyectos.

Durante 2024 la compañía ha trabajado en la implantación del nuevo modelo organizativo presentado a finales de 2023. Así, LLYC ofrece una gama completa de soluciones de consultoría de Corporate Affairs y Marketing, combinando su portfolio de soluciones con foco en tecnología con nuevos servicios digitales y de innovación, que le permiten posicionarse como *partner* integral con alta capacidad de venta cruzada.

Esto nos ha permitido consolidar líneas de actividad y geografías con volumen significativo y crecimiento, con clientes líderes en sus sectores y que confían en LLYC como proveedor estratégico en múltiples líneas de actividad. Para esto se apoya en un talento *senior*, diverso y multidisciplinar, con un equipo de más de 1.200 especialistas, ingenieros en datos y desarrolladores, expertos en marketing digital, consultores de comunicación corporativa y financiera, expertos en asuntos públicos, asesores de crisis y gestión de riesgos, creativos y diseñadores.

Cuadro 3. Áreas LLYC integradas, con impacto directo en resultados del negocio de nuestros clientes

		REGIONES		
		EUROPA	LATAM	USA
ÁREAS	CORPORATE AFFAIRS	Reputación Corporativa y Liderazgo Comunicación Financiera y Operaciones Corporativas Crisis y Riesgos Asuntos públicos, Asuntos Europeos, Advocacy y Diplomacia Corporativa ESG Talento y Cultura Corporativa		
	MARKETING	Paid Media & Performance Brand & Ad Growth & Transformation Deep Learning		

Fuente: Elaboración propia.

Con un claro foco en el cliente, este nuevo modelo organizativo es más eficiente, más ágil y más global, y permite organizar a los equipos en múltiples geografías y diferentes áreas de especialización y asignar el mejor talento al servicio del cliente y de sus proyectos, con un enfoque integral. De esta forma, innovamos para ser más ágiles y responder así a las tendencias tecnológicas y a las necesidades del mercado, aportando valor a nuestros clientes, pero también como una oportunidad para adaptar nuestra organización al ambicioso crecimiento que pretendemos alcanzar en los próximos años.

Para seguir reforzando las capacidades para aportar a los clientes las soluciones que necesitan, LLYC continúa apostando por el crecimiento tanto orgánico como inorgánico. En 2024 se ha dado la bienvenida a tres nuevas empresas: Lambert by LLYC (EE.UU), Dattis by LLYC (Colombia) y Zeus by LLYC (España), y se ha llevado a cabo la integración total de BESO by LLYC y APACHE parte de LLYC a la compañía, dando lugar a una práctica integrada con servicios de Brand and Ad, Paid Media & Performance, Growth y Deep Learning.

LLYC cuenta con una cartera diversificada de más de 800 clientes, en la que el Top 20 de los mismos, medidos en ingresos por honorarios, supone cerca del 20% de los ingresos globales de la compañía en 2024. Asimismo, LLYC goza de alto grado de recurrencia y fidelización en los clientes principales. Estas características aseguran que no exista una concentración en el Grupo a nivel clientes. LLYC presta servicios a empresas de la mayoría de los sectores o industrias de las economías de las geografías en donde operamos.

En 2024, los ingresos operacionales de LLYC alcanzaron los 93,1 millones de euros, consolidando su posición entre las 35 mayores firmas del mundo en su sector, según los rankings de PRWeek y PProvoke, y alcanzando también 17,3 millones de euros en EBITDA recurrente en el ejercicio.

Fundada en 1995, actualmente, la compañía opera a través de 28 centros de talento establecidos en Argentina, Brasil (São Paulo y Río de Janeiro), Bruselas, Colombia, Chile, Ecuador, España (Madrid, Barcelona y Valencia), Estados Unidos (Miami, Nueva York, Washington, DC, Grand Rapids, Detroit, St.Louis y Phoenix), México, Panamá, Perú, Portugal y República Dominicana.

La actividad de LLYC se desarrolla únicamente en oficinas, y depende en gran medida de su capital humano (talento), sus socios y proveedores, y la apuesta por la tecnología (IA y procesamiento de datos), a través de desarrollos propios de innovación y proveedores especializados.

LLYC desarrolla sus soluciones y se relaciona con sus clientes y socios comerciales desde el compromiso con la ética, la eficacia y la transparencia, la diversidad y la igualdad, la contribución social, y buscando la mitigación del impacto ambiental. Para ello, como parte de la evolución del modelo de negocio en la que está inmersa, trabajamos en el fortalecimiento de herramientas de gestión y transparencia en estos ámbitos, como por ejemplo, el análisis de doble materialidad de impacto y financiera, y la incorporación transversal de objetivos y medidas al próximo plan estratégico, así como en los correspondientes planes de acción.

PARTES INTERESADAS

En 2024 LLYC ha llevado a cabo su primer ejercicio de análisis de doble materialidad. Como parte de este proceso ha profundizado en el análisis de sus grupos de interés, con un objetivo de identificación y priorización, diseño de la estrategia de participación en el proceso, e identificación y valoración de impactos, riesgos y oportunidades.

Los grupos de interés identificados e involucrados en el proceso son: talento interno, clientes, alta dirección, consejo de administración, sociedad, socios profesionales, medios de comunicación, administración pública y proveedores.

LLYC cuenta con diferentes canales de escucha de sus partes interesadas, tanto formales como informales, que utiliza para el cumplimiento normativo, la aplicación de buenas prácticas de gobierno corporativo, la mejora de sus servicios, la contribución positiva a la sociedad, y la mejora de sus herramientas de gestión, como las que se describen en los apartados Efectos significativos relacionados con la actividad, Gobierno Corporativo, Personas y Talento, y e Información sobre la sociedad, entre otros.

1.2 PARTICIPACIONES EN EMPRESAS DEL GRUPO

Las sociedades dependientes en las que el socio mayoritario es LLYC incluidas en la consolidación en el año 2024 son las siguientes:

Sociedad	País
LLORENTE & CUENCA, S.A.	España
LLORENTE & CUENCA MADRID, S.L.	España
LLORENTE & CUENCA BARCELONA, S.L.	España
LLORENTE & CUENCA AMERICA, S.L.	España
LLORENTE & CUENCA PORTUGAL LTDA	Portugal
APACHE MEDIA GROUP, S.L.	España
CHINA MEDIA PARTNERS, S.L.	España
LLYC BRUSSELS, S.L.	España
ZEUS BY LLYC, S.L.	España
LLORENTE & CUENCA ARGENTINA, S.A.	Argentina
LLORENTE & CUENCA BRASIL, CONSULTORES DE COMUNICAÇÃO, LTDA	Brasil
LLORENTE & CUENCA COLOMBIA, SAS	Colombia
LLORENTE & CUENCA CHILE, S.A.	Chile
LLORENTE & CUENCA DOMINICANA, LDA.	Dominicana
LLORENTE & CUENCA ECUADOR, S.A.	Ecuador
LLORENTE & CUENCA LIMA, S.A.C.	Perú
LLORENTE & CUENCA PANAMÁ, S.A.	Panamá
LLORENTE & CUENCA, S.A.	Perú
IDEAS y RESULTADOS, S.L.	España
SERVICIOS DE GESTIÓN LL&C, S.A.	Ecuador
SERVICIOS DE GESTIÓN LL&C, S. de R.L. de C.V.	México
BEKER 5.0 S.A.P.I DE C.V.	México
SOCIALAND MEDIA SOLUTIONS, S.A. de C.V.	México
DATTIS COMUNICACIONES, S.A.S	Colombia
DATTIS COMUNICACIONES PERÚ, S.A.S	Perú
DATTIS COMUNICACIONES C.L.	Ecuador
LLORENTE & CUENCA USA, INC.	Estados Unidos
LLORENTE & CUENCA MIAMI LLC.	Estados Unidos
LAMBERT GLOBAL LLC	Estados Unidos
MARKETING IMPACT LLC	Estados Unidos
LLYC VENTURING, S.A	España

2. GOBIERNO CORPORATIVO

2.1 ÓRGANOS DE GOBIERNO Y ESTRUCTURA

El Grupo LLYC cuenta con un conjunto de normas, principios y procedimientos que regulan la estructura y el funcionamiento de los Órganos de Gobierno y cuyo objetivo es, entre otros, establecer mecanismos de control sobre el correcto desempeño de la dirección ejecutiva y el cumplimiento normativo, a la vez que se favorece la transparencia y la eficacia.

En concreto la Sociedad cuenta con:

1. Reglamento de la Junta General de Accionistas
2. Reglamento interno de conducta en los mercados de valores
3. Reglamento del Consejo de Administración
4. Estatutos sociales

En 2021, tras la salida del capital social del fondo francés MBO y la recompra de su participación, la Sociedad Dominante decidió salir a cotizar a BME Growth, con la finalidad de financiar su ambicioso plan de crecimiento.

El **Consejo de Administración** está compuesto por diez miembros con un elevado perfil profesional en el que participan tres ejecutivos de la Compañía, con dilatada experiencia internacional en comunicación, asuntos públicos y marketing, al que se le suman cinco consejeros independientes, tres de ellos mujeres, y dos consejeros dominicales. Todos con sólidos conocimientos en el ámbito empresarial, financiero y de inteligencia artificial.

La diversidad cultural e internacional de los consejeros que forman parte del Consejo de Administración de LLYC es, además, un aspecto a destacar, con tres de sus miembros con residencia permanente en Estados Unidos, dos de las consejeras independientes de origen extranjero y una dilatada y contrastada experiencia internacional del resto de los miembros del Consejo tal y como se indica en sus biografías oficiales publicadas en la página web de LLYC (<https://llyc.global/nosotros/inversores/gobierno-corporativo/>)

Es por tanto, un consejo que presenta una diversidad cultural, de conocimientos, edad, género y experiencias, en el que cada uno de sus miembros tiene un papel fundamental en la tarea de impulsar el avance de la Compañía y su diferenciación, así como en sus objetivos de crecimiento y fortalecimiento de una oferta basada en la digitalización y las tecnologías exponenciales.

El Consejo es presidido por D. Francisco Sánchez-Rivas desde el 24 de enero de 2024, cuenta con dos Comisiones; la **Comisión de Auditoría** presidida por Hilario Albarracín y la **Comisión de Nombramientos y Retribuciones**, presidida por Ana Busto, ambos con largas trayectorias en el mundo de las finanzas y la comunicación.

A 31 de diciembre de 2024 el Consejo de Administración de Llorente & Cuenca S.A. estaba formado por:

- Francisco Sanchez Rivas: Presidente (dominical)
- Alejandro Romero Paniagua: Vicepresidente y Consejero Delegado (ejecutivo)
- Luisa García Navarrete: Vicepresidenta Segunda (ejecutivo)
- Adolfo Corujo Pérez: Vocal (ejecutivo)
- Mónica Vidal Sanz: Vocal (dominical)
- Alfonso Callejo: Vocal (independiente)
- Verónica Zavala: Vocal (independiente)
- Hilario Albarracín: Vocal (independiente)
- Ana Busto Cano: Vocal (independiente)
- Barrie Berg: Vocal (Independiente)
- Juan Pablo Ocaña González: Secretario No Consejero

En el caso de las Comisiones, a 31 de diciembre de 2024 estaban integradas de la siguiente manera:

- Comisión de Auditoría
 - Hilario Albarracín (presidente)
 - Monica Vidal
 - Verónica Zavala
- Comisión de Nombramientos y Retribuciones
 - Alfonso Callejo (presidente)
 - Ana Busto Cano
 - Barrie Berg

El resto de las sociedades del Grupo están gobernadas mayoritariamente por órganos de administración unipersonales, distribuyéndose las competencias a través de apoderados que actúan bajo el principio de la mancomunidad.

Adicionalmente, LLYC cuenta con sendos Comités de Cumplimiento del Código Ético y de la Política de Prevención de Delitos y Lucha contra la Corrupción a los que se hace referencia de un modo más detallado más adelante. El Comité de Cumplimiento del Código Ético está formado por cuatro directores regionales (que son socios a la vez) y un Director corporativo,

todos ellos con categoría de Director Senior. Por su parte, el Comité de cumplimiento de la Política de Prevención de Delitos está integrado por tres socios y un abogado externo.

La permanencia promedio de los consejeros en el Consejo de Administración a 31 de diciembre de 2024 es de 3,9 años.

2.2 PRINCIPALES POLÍTICAS DEL GRUPO

El Consejo de Administración de LLORENTE & CUENCA S.A. ha elaborado y formalizado diversas políticas en sus diferentes ámbitos de actuación con el objetivo de dar cobertura técnica y jurídica a todas aquellas cuestiones, actividades y procesos de mayor criticidad dentro del Grupo.

Cabe mencionar, en este sentido, que todas las políticas y procedimientos son actualizados de forma periódica y revisados en los correspondientes Comités.

Las principales políticas del Grupo se describen a continuación:

- Política de Sostenibilidad
- Código Ético
- Política de selección de clientes
- Política de Prevención de Delitos, Lucha contra la Corrupción y el Blanqueo de Capitales
- Política de Medio ambiente
- Plan de Igualdad
- Política de Compra Responsable
- Política de Comunicación con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto y de difusión de información económico-financiera, no financiera y corporativa.
- Política de Privacidad.
- Protocolo de Sucesión del Presidente y Consejero Delegado.

Cabe señalar que en febrero de 2024 el Consejo de Administración aprobó la Política de Sostenibilidad del Grupo, que incorpora la visión y compromisos en relación a los aspectos ambientales, sociales y de gobierno corporativo, y es un marco para el desarrollo de planes y acciones en estas materias.

Sobre la Política de Sostenibilidad

La Política de Sostenibilidad de LLYC recoge la visión y el entendimiento que desde la organización se tiene acerca de los factores ESG, teniendo en cuenta tanto los diferentes grupos de interés clave con los que LLYC tiene relación como los temas que son materiales para su modelo de negocio y la gestión de la compañía

[\(https://llyc.global/wp-content/uploads/2024/08/Politicassostenibilidad.pdf/\)](https://llyc.global/wp-content/uploads/2024/08/Politicassostenibilidad.pdf/)

Esta Política se relaciona con otras políticas corporativas ya desarrolladas en ámbitos específicos del alcance de los compromisos incluidos, y con otras que se desarrollen en el futuro. Es de aplicación tanto a Llorente & Cuenca S.A. como empresa matriz, como a todas sus sociedades filiales que conforman el grupo LLYC. Además, se utiliza como expresión de conducta esperada con aquellos con los que LLYC se relaciona, ahora y en el futuro, como clientes y proveedores, o sociedades de nueva integración, entre otros.

Junto con la reafirmación en el compromiso hacia los 10 Principios del Pacto Mundial, del que LLYC es firmante, los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas (ODS) y el Acuerdo de París sobre Cambio Climático, la política desarrolla sus compromisos concretos, tomando como referencia el modelo de negocio, y sus impactos, riesgos y oportunidades sobre aspectos de sostenibilidad, de manera general y específica.

Incorpora principios generales referidos al ámbito ambiental, social y de gobernanza. Entre ellos se destacan como aspectos clave para la organización elementos como la lucha contra el cambio climático, el progreso inclusivo de las sociedades o el compromiso con la ética y el cumplimiento.

Para su desarrollo se tomaron los siguientes referentes:

- Las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales sobre Conducta Empresarial Responsable.
- Los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos de ONU.
- La Directiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo y del Consejo sobre información sobre sostenibilidad por parte de las empresas, y el Reglamento Delegado UE que incluye las Normas Europeas de Información sobre Sostenibilidad (NEIS).
- El Real Decreto Legislativo 1/2010 sobre Sociedades de Capital y el Código de Buen Gobierno de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV).

La Política de Sostenibilidad, fue revisada y aprobada por el Consejo de Administración, y está alojada en la página web de LLYC, a disposición de todos aquellos que deseen acceder a ella.

2.3 PRINCIPALES RIESGOS Y OPORTUNIDADES

RIESGOS FINANCIEROS

Del análisis de los riesgos que podrían afectar al Grupo, se desprende que las actividades del mismo están expuestas a diferentes tipos de riesgos financieros, destacando

fundamentalmente los riesgos de crédito, de liquidez y los riesgos de mercado (tipo de cambio, tipo de interés, y otros riesgos de precio).

Riesgo de crédito

El riesgo de crédito es el riesgo de pérdida financiera para el Grupo si un cliente no cumple con sus obligaciones contractuales y surge, principalmente, de las cuentas a cobrar de clientes. Por las características de la cartera de clientes actual, el Grupo no tiene una concentración significativa de riesgo de crédito, estando la exposición distribuida entre un gran número de contrapartes y clientes.

Los principales activos financieros del Grupo son saldos de caja y efectivo, deudores comerciales y otras cuentas a cobrar, e inversiones, que representan la exposición máxima del Grupo al riesgo de crédito en relación con los activos financieros.

Los deudores comerciales se componen de un gran número de clientes en diversos sectores y áreas geográficas. La exposición del Grupo al riesgo de crédito está influenciada principalmente por las características individuales de cada cliente. Sin embargo, la Dirección también considera los factores que pueden influir en el riesgo crediticio de su cartera de clientes, incluido el riesgo de impago asociado con la industria y el país en el que los clientes operan.

El Grupo realiza un seguimiento continuo de la calidad crediticia de los clientes. La política del Grupo es tratar únicamente con contrapartes solventes, en base a una política de gestión del riesgo de crédito según la cual, cada nuevo cliente se analiza individualmente para determinar su solvencia antes de concederle un límite de crédito y un periodo de vencimiento a las facturas de venta que se le emitan considerando el período estándar de crédito que el Grupo brinda a sus clientes. Dicho proceso está sujeto a un proceso interno de aprobación que tiene en cuenta todos estos puntos y determina las condiciones contractuales finales. El riesgo de crédito en curso se gestiona mediante la revisión periódica del análisis de antigüedad de los saldos pendientes de cobro, junto con los límites de crédito por cliente, así como considerando datos macroeconómicos en función del riesgo país.

En este sentido, el Grupo tiene como política la de deteriorar todos aquellos créditos que tengan una antigüedad mayor a 180 días y hace un seguimiento periódico de cuál puede ser la pérdida esperada de los créditos con antigüedad menor a 180 días en función de las estadísticas de impagos de los últimos 5 años, así como con datos macroeconómicos en función del riesgo país (rating de morosidad por país).

Riesgo de liquidez

LLYC no se encuentra expuesto significativamente al riesgo de liquidez, debido al mantenimiento de suficiente efectivo y equivalentes para afrontar las salidas necesarias en sus operaciones habituales, así como a la renovación periódica de sus pólizas de crédito. En el caso de la necesidad puntual de financiación tanto en euros como en otras divisas, el Grupo accede a préstamos, pólizas de crédito o cualquier otro instrumento financiero.

La situación de liquidez que el Grupo mantiene hace que no haya sido necesario acudir a ayudas gubernamentales durante el ejercicio 2024 con motivo de la pandemia y otras circunstancias como el conflicto en Ucrania.

Riesgo de mercado (Riesgo de tipo de interés)

Las variaciones de los tipos de interés modifican el valor razonable de aquellos activos y pasivos que devengan un tipo de interés fijo, así como los flujos futuros de los activos y pasivos referenciados a un tipo de interés variable.

El objetivo de la gestión del riesgo de tipos de interés es alcanzar un equilibrio en la estructura de la deuda que permita minimizar el coste de la deuda en el horizonte plurianual con una volatilidad reducida en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

El tipo de interés de referencia de la deuda contraída por el grupo es el Euribor. La compañía cuenta con un adecuado sistema de gestión de flujos de efectivo, basado en el monitoreo semanal de la evolución de las cuentas por cobrar y la gestión centralizada de la tesorería, lo que permite una adecuada previsibilidad ante eventuales cambios que puedan tener los préstamos con tasa variable.

RIESGOS NO FINANCIEROS QUE PUEDEN AFECTAR A LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS

Adicionalmente, LLYC opera en un entorno expuesto a otros riesgos y/o cuestiones que abarca, entre otros, aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos o legales.

- **Riesgos relacionados con el mercado/competencia:** Esta categoría abarca los riesgos relacionados con la inadecuada propuesta de valor al cliente. Este aspecto consiste en la eventual incapacidad para seguir y responder a las evoluciones del mercado o adaptarse a las nuevas situaciones.
- **Normativo y regulatorio:** Son los riesgos a los que está expuesto el Grupo, derivados de las distintas legislaciones vigentes en los países donde desarrolla su actividad. Se incluyen riesgos relativos a la normativa fiscal, laboral, de propiedad industrial e intelectual y los riesgos relativos a las restantes legislaciones.
- **Riesgos del entorno político y social:** Volatilidad del entorno económico político y social.

LLYC ha hecho en 2024 su primer análisis de doble materialidad, incluyendo la identificación de riesgos ambientales, sociales y de gobierno corporativo, según las guías de referencia mencionadas en el apartado Efectos significativos relacionados con la actividad . Este seguirá evolucionando en el marco de la gestión de la compañía.

MONITORIZACIÓN Y SUPERVISIÓN DE RIESGOS

Las actividades de supervisión tienen como fin prioritario asegurarse de que los mecanismos puestos en marcha relativos a control interno de información financiera y no financiera funcionan adecuadamente.

La supervisión de riesgos en LLYC está liderada por la Comisión de Auditoría, con la colaboración directa del Comité de Dirección. Adicionalmente, LLYC cuenta con un auditor interno que en el desarrollo de sus funciones ayuda a la identificación de los riesgos y la

minimización de los mismos a través de la auditoría en el cumplimiento de procesos y políticas establecidas por el Grupo LLYC.

Los miembros del **Comité de Dirección** son Directores con categoría de Director Senior o socio, y pertenecen a los diversos departamentos de la misma, por lo que es posible mantener una supervisión continua de toda la organización en cada uno de los procesos desarrollados en la Compañía. En las reuniones, se ponen en común aspectos relativos a las diferentes materias en relación al control interno. Todas las personas incluidas en este Comité desarrollan actividades de supervisión y control aleatorio de procesos en sus áreas.

2.4 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

En línea con su objetivo de posicionarse entre los principales referentes a nivel internacional en el sector en los próximos años, LLYC tiene un plan de expansión que tiene en cuenta, entre otras, las siguientes palancas de crecimiento:

- Adquisiciones de empresas complementarias, prioritariamente en las áreas de Tecnología aplicada al sector de la Consultoría de Comunicación, Marketing Digital y Creatividad o bien de empresas de Consultoría de Comunicación en las áreas geográficas donde está presente, para seguir reforzando las fortalezas de LLYC apoyándose en la experiencia demostrada en los últimos años en adquisiciones.
- Estados Unidos como el principal mercado a nivel mundial en Consultoría de Comunicación, con una población hispana (hispano y portugués parlante) cada vez más importante en tamaño y en poder adquisitivo y en particular, en empresas de Estados Unidos que tienen un foco en América Latina; y las compañías de América Latina con foco en Estados Unidos, todo ello, apoyándose en su posicionamiento como la principal Consultoría de Comunicación en América Latina.
- Entrada en nuevos mercados geográficos en Europa a través de nuevos acuerdos estratégicos y partnerships.
- Incrementar los tickets de los presupuestos de los proyectos realizados para clientes, principalmente apalancándose en las capacidades tecnológicas y creativas.

Para llevar a cabo su estrategia, LLYC se apoya en sus fortalezas competitivas que consisten en combinar su posicionamiento como proveedor integral en Consultoría de Comunicación, con capacidades en Creatividad y Marketing, así como en Tecnología, con un alto grado de cercanía al cliente a través de sus equipos locales con un amplio alcance geográfico. El conjunto de estos atributos permite a LLYC poder posicionarse como el proveedor de referencia para el cliente, combinando múltiples servicios de alto valor añadido y estableciendo una relación de largo plazo.

Adicionalmente, LLYC cuenta con otras fortalezas, entre ellas:

- Equipo directivo reconocido y experimentado.
- Modelo de negocio basado en recurrencia, venta cruzada, diversificación y capacidad de crecimiento sostenido.
- Experiencia en integraciones de empresas (M&A).
- Un equipo de profesionales de perfil ejecutivo con una formación y experiencia internacional demostrada que aporta un enfoque multicultural a las decisiones estratégicas y de gestión de la compañía.

Como parte de su planificación estratégica y enfocado en el cumplimiento de sus metas de negocio, la compañía prepara un Plan Trienal. Actualmente está vigente el Plan Estratégico 2023-2025, donde LLYC se marca como objetivo duplicar prácticamente su tamaño al superar los 120 millones de euros de ingresos operacionales con un EBITDA de 25 millones en 2025 y manteniendo un margen del 21%. El plan de crecimiento se apoya en la integración de nuestra oferta y soluciones entre Corporate Affairs y Marketing, la transformación y uso de la IA y el enfoque en la innovación para impulsar dicho crecimiento.

Además, tal como se definió en dicho Plan Estratégico, LLYC tiene previsto seguir apostando por mercados prioritarios (EE. UU., Europa, México y Brasil), acceso a sectores e industrias especializados, productos innovadores y cartera de clientes, aumentando el talento de nuestro equipo vía integraciones.

En definitiva, al final del periodo de dicho Plan, LLYC será una firma más grande y tecnológica, más internacional e igualitaria gracias al esfuerzo de los profesionales y la confianza de los clientes. La Compañía mejora el mundo que nos rodea porque está convencida de que una comunicación honesta, inteligente, innovadora y eficaz ayuda a generar confianza y entendimiento entre personas, empresas e instituciones, pilares sobre los que se asienta el progreso económico y social.

LLYC cree en una comunicación que, en suma, forma parte de la solución a muchos de los desafíos de nuestro tiempo.

UN PANORAMA GLOBAL LLENO DE INCERTIDUMBRE

Al igual que el ejercicio anterior, el año que acabamos de cerrar se ha caracterizado por la continuidad de la incertidumbre del ambiente de negocios en general. Se mantiene todavía vigente el conflicto en Ucrania, con la crisis energética y de materias primas asociada a este conflicto, además del comienzo de otro foco de conflicto en Medio Oriente. Ambas situaciones pueden afectar potencialmente a las economías globales, con el mantenimiento de niveles de inflación superiores a los habituales, por lo que los bancos centrales comenzaron a aplicar agresivas subidas de tipos de interés, que si bien eran necesarias para ayudar a controlar los precios, ahogan el consumo y por tanto los crecimientos de las economías.

En LLYC, gracias a nuestra diversificación geográfica y de áreas de especialización, hemos obtenido muy buenos resultados a pesar de este entorno global tan incierto. Y es que la comunicación, si bien siempre ha sido fundamental, lo es más si cabe en momentos como éste.

En tiempos turbulentos es cuando los mensajes deben ser aún más claros, deben llegar más lejos, y deben ser todavía más impactantes. En LLYC, apoyados en las nuevas tecnologías y gracias al enorme talento de nuestros equipos, ayudamos a nuestros clientes en todas sus necesidades. Porque somos sus partners, no importa lo difícil que sea el camino.

2.5 INFORMACIÓN RELATIVA A LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN

El Grupo, sus socios, accionistas y profesionales, han asumido como presupuesto fundamental en el manejo de sus negocios el más estricto cumplimiento de la legislación vigente de cada uno de los países en los que desarrollan su actividad, con total respeto a los derechos humanos y a las libertades públicas. En especial, evitando la comisión de delitos, la corrupción y el blanqueo de capitales por parte de los profesionales que forman parte de cualquier sociedad del Grupo y aquellas con las que interactúa: colaboradores, proveedores, medios de comunicación, socios y clientes.

La Compañía asume como parte de su normativa interna los principios y obligaciones establecidos en aquellos acuerdos y convenios, nacionales o internacionales, a los que el Grupo LLYC esté adherido o se adhiera en el futuro.

Todos los profesionales de LLYC se han comprometido, a través del Código de Ética del Grupo, no solo a no cometer violaciones de las leyes o colaborar con terceros en la violación de las mismas, sino a establecer mecanismos de prevención de dichas violaciones y de comunicación de manera rápida y de modo confidencial a los órganos competentes de aquellas irregularidades que pudieran conocer.

Adicionalmente, la Política de Prevención de Delitos, lucha contra la Corrupción y el Blanqueo de Capitales debe ser firmada por todos los Socios, directores generales regionales, directores generales y directores financieros para garantizar que se actúe de manera ética y transparente en el manejo del negocio. Aparte de esta política, el Grupo LLYC cuenta con el Código Ético el cual debe ser firmado por todos los empleados del Grupo.

Junto con estas políticas el Grupo creó en 2015 dos Comités de Cumplimiento para la resolución de posibles conflictos y toma de decisiones: uno relativo al cumplimiento del Código Ético y otro relativo al cumplimiento de la Política de Prevención de Delitos, lucha contra la Corrupción y el Blanqueo de Capitales. El Grupo tiene en funcionamiento, además, un canal de denuncias a través del cual los empleados pueden denunciar aquellas conductas inapropiadas o que vulneren los anteriores códigos, así como ilícitos penales o administrativos que se lleven a cabo dentro del Grupo LLYC.

Estos Comités garantizan que los negocios en los que trabajamos sean éticos y transparentes. Ambos Comités están formados por Directores Senior y/o Regionales (la mayoría de ellos

socios) y, en el caso del Comité relativo al Cumplimiento de la Política de Prevención de Delitos, lucha contra la corrupción y Blanqueo de Capitales forma parte del mismo un abogado externo al Grupo LLYC.

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS EN MATERIA DE PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN Y EL SOBORNO

Código de ética

En el desarrollo de su actividad, LLYC mantiene un firme compromiso con los requisitos más exigentes de conducta ética.

La Compañía dispone de un Código de Ética de obligado cumplimiento para todos los profesionales del Grupo, que todos ellos tienen disponible a través del Escritorio Digital y que se incorpora en los programas de formación de LLYC.

Todos los profesionales que forman parte de cualquier compañía del Grupo se comprometen a respetar en todo momento los derechos fundamentales y libertades públicas reconocidas por la legislación del país en donde se desarrolla nuestra actividad, así como todas aquellas leyes y normas de aplicación que definen el comportamiento profesional y personal que se espera de un consultor que trabaja en nuestra organización y representa a nuestra marca.

Los principales aspectos que se incluyen en el Código de Ética son los siguientes:

- Principios y valores corporativos, tales como orientación a resultados, compromiso, respeto o liderazgo.
- Principios básicos del Código de Ética, donde se recogen las normas de conducta y prácticas responsables, entre otras:
 - Respeto y cumplimiento de la legalidad.
 - Cumplimiento de compromisos asumidos en acuerdos y convenios.
 - Gestión de la Diversidad: Igualdad de oportunidades, ambiente saludable y no discriminación.
 - Política de confidencialidad.
 - Política Anticorrupción y contra el Blanqueo de Capitales.
 - Política de no concurrencia.
 - Las relaciones con nuestros clientes.
 - Las relaciones con los medios de comunicación.
 - La participación en redes sociales.
 - Las relaciones con nuestros proveedores.

- Las relaciones con las Administraciones Públicas.
- Conflictos de Interés.
- Incumplimiento de las normas del Código de Ética.
- Normas específicas adicionales para los equipos de Asuntos Públicos.
- Preguntas frecuentes.

Canal de denuncias

La Compañía ha desarrollado un canal específico de comunicación interna y externa con los responsables del Comité de cumplimiento del Código de Ética, para que sirva como instrumento para comunicar cualquier posible irregularidad, incumplimiento o comportamiento presuntamente contrario a los valores o principios corporativos recogidos en el código de Ética o en la Ley.

En el site “Canal Ético”, accesible desde la página web de LLYC (<https://llyc.global/canal-interno-de-informacion/>), se ha habilitado una sección denominada “Canal Ético” en donde se ha incluido un formulario que facilita que el profesional que trabaja en cualquier compañía del Grupo LLYC y externos a que puedan comunicar, identificándose o no según su preferencia, las incidencias que ha observado contrarias a la política definida en el Código de Ética o la Ley.

Se han recibido cuatro (4) denuncias por casos de vulneración del Código de Ética durante el periodo objeto del informe 2024. Se encuentran las 4 denuncias admitidas a trámite y aún no están resueltas. En 2023 no se recibieron denuncias.

Política de prevención de delitos, lucha contra la corrupción y el blanqueo de capitales

LLYC, sus socios, accionistas y profesionales, han asumido como presupuesto fundamental en el manejo de nuestros negocios, el más estricto cumplimiento de la legislación vigente de cada uno de los países en los que desarrolla sus actividades, con total respeto a los derechos humanos y a las libertades públicas. En especial, el Grupo ha adquirido un férreo compromiso de lucha contra la comisión de delitos, la corrupción y el blanqueo de capitales tanto por parte de los profesionales del Grupo como de sus colaboradores, proveedores, medios de comunicación, socios y clientes.

Este compromiso se plasma en los principios de prevención de delitos, la erradicación de la corrupción y la evitación de conductas de blanqueo de capitales a nivel global del Grupo que todos los miembros de su organización suscriben y hacen suyos a través del Código de Ética.

Adicionalmente, LLYC ha aprobado una Política de Prevención de Delitos, lucha contra la corrupción y el blanqueo de capitales que debe ser firmada por todos los Socios, directores

generales regionales, directores generales y directores financieros del Grupo, como parte de la política continua y compromiso con la sociedad de mejorar continuamente y de adoptar los más altos estándares en materias de ética, integridad y profesionalidad en el desarrollo de su actividad; esta política recoge entre otras cuestiones, los procedimientos y controles aplicables en esta materia a todas y cada una de las sociedades que conforman su Grupo y a sus socios, administradores y profesionales. Todos los proveedores y colaboradores de la Compañía asumen igualmente los compromisos establecidos en la Política de Prevención de Delitos, lucha contra la corrupción y el blanqueo de capitales a través de una cláusula específica en los contratos suscritos con ellos. Asimismo, se está trabajando para que, en el ejercicio 2025 exista un plan de actuación para posibles actos contrarios a la Política de Prevención de Delitos, lucha contra la corrupción y el blanqueo de capitales por proveedores o colaboradores.

El propósito de esta Política es adoptar un modelo de prevención que evite que todas las personas que conforman cualesquiera de las compañías de LLYC, puedan llegar, a cometer un delito sobre el que se pudiera imputar responsabilidad, del tipo que fuere, a cualquier compañía del Grupo LLYC, así como que, conscientemente o no, puedan ser copartícipes en la comisión de un delito por parte de nuestros proveedores, colaboradores, medios de comunicación, socios y clientes.

Comités de cumplimiento normativo, control interno y comunicación

La implantación de los programas, medidas y mecanismos de control continuo de prevención, necesitan de uno o varios órganos de Control Interno.

El Grupo ha establecido dos comités diferentes en función de la materia objeto de análisis:

- Comité de Cumplimiento del Código de Ética (valores y principios corporativos), que supervisará todas las materias definidas en el Código de Ética.
- Comité de Cumplimiento de la Política de Prevención de Delitos, lucha contra la Corrupción y el Blanqueo de Capitales que supervisará todas las actividades referidas en la Política de Prevención de Delitos, lucha contra la Corrupción y el Blanqueo de Capitales.

Lucha contra la corrupción y blanqueo de capitales

LLYC se compromete a luchar activamente contra la corrupción, adoptando todas aquellas medidas necesarias para evitar este tipo de prácticas. Se prohíbe estrictamente a los empleados toda forma de corrupción, activa o pasiva, sin distinción de origen, destino o cuantía.

El Comité de Cumplimiento investigará cualquier denuncia de corrupción y tomará las medidas disciplinarias contra los implicados, sean socios, profesionales o empleados.

Así mismo, el Grupo tiene el firme compromiso de cumplir con todas las leyes aplicables para combatir el blanqueo de capitales. Por ello, LLYC solo hará negocios con clientes o proveedores dedicados a actividades comerciales realizadas al amparo de la Ley y cuyos fondos provengan de fuentes legítimas.

Las medidas y políticas específicas de actuación en materia de lucha contra la Corrupción, el Cohecho y el Blanqueo de Capitales se encuentran dispuestas dentro de la Política de Prevención de Delitos, lucha contra la Corrupción y el Blanqueo de Capitales mencionada en el punto anterior.

LLYC, partiendo del absoluto respeto a la normativa ambiental de ámbito nacional, local y sectorial, en todos los países donde opera, colabora activamente con reguladores y otros grupos de interés relevantes en esta materia, anticipando los riesgos medioambientales que puedan derivarse de nuestra actividad.

Uno de los valores y objetivos que caracteriza a LLYC es el máximo respeto a los Derechos Humanos (DDHH). En consecuencia, LLYC no opera en países que entren en conflicto o violen los DDHH o que se encuentren incluidos en el listado de países sancionados por parte de Estados Unidos o la Unión Europea.

La compañía no ha tenido que hacer frente a gastos derivados de sanciones resultado de dichos procesos.

Estado de procedimientos legales en 2024

En relación a los procesos legales o de litigación por parte de la organización, LLYC ha incurrido durante el ejercicio 2024 en costes por valor de 1.205.852,65 € en concepto de gastos de procedimientos asociados a dichos procesos. La Compañía no ha tenido que hacer frente a gastos derivados de sanciones resultado de dichos procesos. El dato de 2023 no se incluye en el presente documento por no ser comparable, ya que se trata de cuestiones esporádicas en la gestión de la compañía, no sujetas a comportamientos homogéneos cada año. Puede consultarse en el EINF del año 2023).

3. CUESTIONES MEDIOAMBIENTALES

3.1 INFORMACIÓN SOBRE CUESTIONES AMBIENTALES

3.1.1 EFECTOS AMBIENTALES DE NUESTRA ACTIVIDAD

La actividad de LLYC se desarrolla fundamentalmente en oficinas de 12 países, situadas en espacios urbanos, lo que circunscribe sus impactos ambientales directos a los consumos de agua, energía y material de oficina necesarios para su correcto desempeño, junto con los derivados de los desplazamientos y viajes de negocios que se realicen. A estos efectos hay que sumar los aparejados a las actividades de organización de eventos y campañas que la compañía realiza, tanto en su propio nombre como por cuenta de clientes.

Entre ellos, como pone de manifiesto el análisis de materialidad realizado en 2024, resulta especialmente significativo el consumo de energía asociado a los servidores de datos, con sus implicaciones asociadas en materia de cambio climático, consumo de agua y contaminación. El uso de esta tecnología no solo es imprescindible hoy para el desarrollo de la actividad de LLYC, sino que, de acuerdo con las previsiones del Plan Estratégico 2023-2025 para el crecimiento del negocio digital, su uso va a crecer en los próximos años.

En 2024 la Compañía ha continuado dando seguimiento a la medición de su huella de carbono y ha llevado a cabo dos análisis clave para el establecimiento de su estrategia de descarbonización: la evaluación de riesgos relacionados con el clima y el análisis de actividades elegibles según el Reglamento de taxonomía de inversiones sostenibles. Ambos abarcan el conjunto de actividades del Grupo. Desde este conocimiento LLYC tiene previsto analizar los resultados y tomar las medidas que resulten oportunas.

En relación a un eventual impacto negativo en el medioambiente, LLYC no cuenta con ninguna sanción medioambiental en 2024, 2023, 2022 o años anteriores.

3.1.2 NUESTRO MARCO DE TRABAJO: POLÍTICAS Y OBJETIVOS

El Grupo dispone de una Política de Sostenibilidad que aborda su postura respecto a los aspectos medioambientales, descrita en el apartado 2.2 Principales políticas del grupo. Ha definido una serie de pautas y objetivos a través de una Política corporativa de Medio ambiente y una Política de Compra Responsable basadas en la creación de valor medioambiental y social tanto para la adquisición de bienes como para la contratación de servicios. Estas políticas pueden consultarse en el sitio web de la Compañía. El Grupo, que no forma parte de índices de referencia alineados con el Acuerdo de París ni participa en mercados de carbono, es consciente de la importancia que el entorno y su conservación tienen para el conjunto de la sociedad de la que forma parte.

Con la adopción de estas políticas y su desarrollo, el Grupo aspira a participar en la mitigación del impacto ambiental de su actividad, fomentando igualmente la competitividad y eficiencia de los procesos a través del trabajo en tres líneas de actuación: compra responsable, economía circular y oficina sostenible, lo que supone prácticas que nos permitan reducir nuestro nuestro impacto.

PRINCIPALES POLÍTICAS EN MATERIA DE MEDIO AMBIENTE

A continuación, se exponen las políticas que dispone el Grupo:

Política de medio ambiente

Como se ha indicado anteriormente, el objetivo de esta Política es el de establecer el enfoque del Grupo para lograr sus objetivos ambientales. El compromiso con la protección del medioambiente se deriva del sentido ético de nuestro propósito de crear valor para la sociedad de forma sostenible.

Específicamente, la Política se articula a través de tres líneas de acción:

- **Compra responsable.** Introducir criterios de compra responsable en la selección de proveedores y suministros. Concretamente, la compra responsable implica, en todo caso, la inclusión de criterios de selección de suministros y productos ecoeficientes, biológicos y con alto impacto social y compromiso ético- social; y la inclusión progresiva de criterios de bajo consumo en adquisición de equipos de tecnología. Este principio se articula a través de la Política de Compra Responsable definida con mayor detalle a continuación.
- **Economía circular.** Avanzar hacia la implantación de un modelo de economía circular, reduciendo las materias primas que utilizamos, empleando materiales de origen más sostenible e implementando en todas nuestras oficinas un plan de gestión de residuos que promueva el reciclaje.
- **Oficina sostenible.** Nos comprometemos a medir nuestra huella de carbono e implementar acciones para reducirla hacia el objetivo de una neutralidad en carbono en línea con el Acuerdo de París. Trabajaremos para reducir nuestro consumo energético, fomentar la movilidad sostenible, y promover buenas prácticas entre nuestros proveedores.

Siguiendo los principios de:

- **Cumplimiento legal de la normativa ambiental** de ámbito nacional, local y sectorial, y gestión de riesgos ambientales, anticipando estos riesgos que se deriven de la actividad.
- **Cumplimiento de los compromisos** recogidos en las políticas corporativas, que toman como referencia los diez principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas.

- **Beneficio mutuo en la relación con clientes y empleados**, adaptándonos a las expectativas de nuestros clientes, profesionales y otros stakeholders, fomentando el beneficio mutuo en esta relación.
- **Mejora continua**. La gestión ambiental de nuestro negocio es una oportunidad para la mejora continua de la Firma y su liderazgo en el mercado.

Esta política se aplica a todas las oficinas y compañías de LLYC.

Política de Compra Responsable

El objetivo de esta Política es la creación de valor medioambiental y social tanto para la adquisición de bienes como para la contratación de servicios.

Con la adopción de esta política, LLYC aspira a participar en la mitigación del impacto ambiental de su actividad, fomentando igualmente la competitividad y eficiencia de los procesos, la mejora de su impacto social y su reputación e identidad frente a sus stakeholders.

En dichos procesos se atenderá, además de a los criterios adecuados en función del producto o servicio, a, entre otros, los criterios ambientales y sociales, tales como menor consumo de energía y fomento del uso de fuentes de energías renovables, la contratación de empresas con impacto social o la compra de productos certificados o con trazabilidad, ecoeficientes o biológicos, entre otros.

Esta Política se da a conocer a los grupos de interés de la Compañía y a proveedores y contratistas, de quienes se esperará igualmente el cumplimiento de estándares básicos vinculados al comportamiento ético y al respeto a los derechos humanos, laborales, seguridad y salud en el trabajo y medioambiente.

Esta política es de aplicación para todas las compañías de LLYC, sin excepción.

ÓRGANOS RESPONSABLES EN MATERIA DE MEDIO AMBIENTE

Junto con los órganos de gobierno de la Compañía, cuyas atribuciones se recogen en el capítulo correspondiente, las decisiones en el ámbito ambiental corresponden a la Dirección Corporativa y los responsables de las oficinas locales.

Según establece la Política de Medio Ambiente, la Dirección Corporativa es responsable, con el Controller del Grupo, de impulsar las Políticas y el cumplimiento de los objetivos de sostenibilidad marcados por la compañía, y de proponer cambios y nuevas propuestas al Comité Ejecutivo global.

Los equipos locales de sostenibilidad serán los encargados del seguimiento y evaluación de la política de compra responsable y de la consecución de los objetivos marcados en cada país. LLYC cuenta con 14 equipos, localizados en todos los países del Grupo e integrados por personal del departamento financiero y administración de oficinas.

OBJETIVOS AMBIENTALES

Si bien el compromiso de LLYC es reducir su huella de carbono por empleado en 2025, según señala el Plan Estratégico 2023-2026, a cierre de 2024 el Grupo no dispone de un plan de descarbonización ni de objetivos de carácter cuantitativo respecto de los aspectos ambientales vinculados a su actividad.

3.1.3 CAMBIO CLIMÁTICO Y ENERGÍA

IMPACTO FINANCIERO DE LOS RIESGOS ASOCIADOS AL CAMBIO CLIMÁTICO¹

GOBERNANZA: ESTRUCTURA DE GOBIERNO

El Consejo de Administración de LLYC es el órgano máximo responsable de supervisar la implementación de políticas y estrategias relacionadas con la sostenibilidad y los riesgos climáticos. Además, el Comité de Auditoría, junto con el Comité de Dirección y un auditor interno, participa en la supervisión y evaluación de los riesgos, incluido el cambio climático, dentro de la estructura de control interno.

La Dirección Corporativa de LLYC, junto con los responsables de oficinas locales, lidera la implementación de la Política de Sostenibilidad y de la Política Medioambiental, enfocadas en minimizar el impacto ambiental, gestionar los riesgos y asegurar el cumplimiento de objetivos sostenibles.

IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS Y OPORTUNIDADES CLIMÁTICOS EN EL NEGOCIO

Los riesgos relacionados con el cambio climático se clasifican en dos grandes maremas: los riesgos de transición y los riesgos físicos. Los primeros son los asociados al proceso de transición a una economía baja en carbono y los segundos son aquellos a los que se enfrenta la organización como consecuencia de la gravedad de los eventos climáticos extremos y los desastres naturales. Se clasifican a la vez en agudos y crónicos.

Identificación de los riesgos climáticos para LLYC

Se resumen a continuación los riesgos climáticos identificados, que tienen en cuenta las características y el negocio de la organización, y las definiciones de riesgos relacionados con el cambio climático.

¹ Información sobre la estimación del impacto financiero de los riesgos asociados al cambio climático (Ley 7/2021, de 20 de mayo, sobre cambio climático y transición energética)

RIESGOS DE TRANSICIÓN

- Riesgos políticos y legales
- Riesgos de mercado
- Riesgos tecnológicos
- Riesgos reputacionales

RIESGOS FÍSICOS

- Riesgos crónicos relacionados con variaciones de temperatura: aumento y disminución de la temperatura.
- Riesgos agudos relacionados con temperatura (olas de calor y frío), viento (huracanes o ciclones) y agua (inundaciones).

Horizontes temporales y escenarios de los riesgos climáticos

La selección de los escenarios está basada en las recomendaciones del TCFD y la calidad de las bases de datos para las ubicaciones geográficas de las instalaciones LLYC. Considerando estos dos criterios, los escenarios que se han escogido, definidos en el quinto informe del IPCC, son los siguientes:

- Escenario RCP 4.5 que contempla la estabilización de las emisiones actuales
- Escenario RCP 8.5 que contempla una generación de emisiones de GEI.

Para el estudio de los riesgos físicos climáticos de LLYC se ha establecido un horizonte temporal de 10 años, hasta el año 2034.

Identificación de oportunidades relacionadas con el cambio climático

Los grupos de oportunidades climáticas identificadas para LLYC están vinculadas a su capacidad de adaptarse a las tendencias globales hacia la sostenibilidad, la transición energética y el cumplimiento de criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza). Se han identificado las siguientes:

1. Expansión de servicios relacionados con sostenibilidad y ESG
2. Asesoría en transición energética y economía circular
3. Promoción de tecnología sostenible
4. Innovación en comunicación digital
5. Construcción de una reputación como socio estratégico en sostenibilidad
6. Crecimiento en mercados internacionales
7. Innovación en métricas de impacto y transparencia

Impactos cualitativos de las oportunidades y riesgos climáticos

En el caso de las oportunidades, su aprovechamiento no solo beneficiaría el negocio de LLYC al atraer más clientes y generar nuevas líneas de ingresos, sino que también permitiría a la empresa consolidar su reputación como un actor clave en el desarrollo de soluciones sostenibles.

En el caso de los riesgos, se presentan a continuación los posibles impactos resultantes de su materialización:

1. Riesgos físicos
 - a. Agudos (inundaciones, huracanes, olas de calor, heladas):
 - Interrupción de operaciones debido a daños en infraestructuras físicas.
 - Pérdida de conectividad o acceso limitado a servicios esenciales.
 - Incremento en costos operativos para adaptarse a condiciones climáticas extremas.
 - Incremento en los gastos operativos derivados de la adopción de infraestructuras sostenibles
 - b. Crónicos (incrementos y disminuciones de temperaturas)
 - Cambios en la demanda de servicios de consultoría relacionados con sostenibilidad.
 - Necesidad de desarrollar estrategias de adaptación para clientes más afectados por cambios estructurales en sus sectores.
2. Riesgos de transición
 - a. Políticas y riesgos legales: endurecimiento de la normativas y legislación asociada al cambio climático para el desarrollo de actividades de procesamiento de datos para Deep learning e IA.
 - b. El mayor riesgo identificado se asocia a la evaluación de la normativa de la UE sobre el clima, seguido de las normativas nacionales en esta materia.
 - Necesidad de integrar criterios climáticos y de sostenibilidad en los servicios ofrecidos.
 - Adaptación de su propia estrategia corporativa para cumplir con requisitos regulatorios, como la reducción de su huella de carbono.
 - c. Tecnológicos: necesidad de adaptación de las operaciones y tecnología bajo un contexto de transición hacia prácticas más sostenibles y con menores emisiones de carbono. El riesgo más significativo, de carácter moderado, se refiere a los costes de sustitución o adaptación de tecnologías.
 - Aumenta la competitividad, pero también los costos de mantenerse al día con las tecnologías más sostenibles.
 - Incremento en los gastos operativos derivados de la adopción de tecnologías sostenibles.
 - d. Mercado: los riesgos de mercado asociados al cambio climático para LLYC se centran en varios factores que afectan tanto la demanda de servicios como la competitividad y posicionamiento en el sector. Estos riesgos se han valorado en su conjunto con carácter moderado.
 - e. Reputación: están relacionados con el compromiso de LLYC con la sostenibilidad.
 - Riesgo de pérdida de confianza si no lidera con el ejemplo en sostenibilidad. Es el más significativo, valorado con carácter moderado.
 - Oportunidad de reforzar su marca al demostrar liderazgo en acción climática y sostenibilidad corporativa.

GESTIÓN DE RIESGOS CLIMÁTICOS

Análisis y evaluación de riesgos climáticos

El riesgo de transición más alto se ha identificado en relación con la Directiva de Eficiencia energética, vinculado con el servicio de Deep Learning e IA que desarrolla la organización. LLYC tiene arrendados los servicios de almacenamiento y proceso de datos a otras empresas, pero dada la relevancia para el negocio de LLYC, la importancia que podría tener esta actividad en la

mitigación contra el cambio climático y su implicación en la sostenibilidad, LLYC ha considerado importante el incremento de las exigencias normativas vinculados con esta actividad. El resto de los riesgos de transición son moderados.

En el caso de los riesgos físicos, los más relevantes son los relacionados con el incremento de temperatura, seguido de los vinculados a inundaciones y huracanes, dada la ubicación de las instalaciones de la compañía.

Integración en el proceso de gestión de riesgos.

Los riesgos climáticos están integrados en el modelo de gestión de riesgos general de LLYC y son revisados periódicamente por el Comité de Auditoría y el Comité de Dirección. La información sobre los riesgos y oportunidades climáticos es compartida con el Consejo de Administración, garantizando que se implementen controles y estrategias adecuadas para mitigar estos riesgos.

ENFOQUE ESTRATÉGICO PARA GESTIONAR LOS RIESGOS

De cara a la su mitigación e integración del conjunto de riesgos identificados en la estrategia de sostenibilidad de LLYC, la compañía tiene previsto analizar y desarrollar las medidas oportunas.

Los resultados de este análisis de riesgos y oportunidades relacionadas con el clima se han incorporado al proceso de identificación como parte del análisis de doble materialidad realizado en 2024.

CONSUMO DE ENERGÍA

LLYC trabaja para asegurar el control de este consumo e impulsar su reducción. En 2024, el consumo de energía a nivel global se ha incrementado en un porcentaje muy bajo en comparación con 2023, y el de carburantes se ha reducido. Las medidas de teletrabajo se han seguido manteniendo, lo que genera un consumo de energía sostenido.

	2024	2023	2024 vs. 2023 (%)
Consumo de electricidad (kWh)	630.543,67 (1)	628.409,09 (1)(3)	0,34%
Consumo de carburantes (litros)	4.836,98	5.667 (2) (3)	-14,65%
- Gasolina	1.608,63	1.735 (2)	-7,26%
- Diésel			

(1) Los datos de la oficina de Miami se han estimado teniendo en cuenta el consumo total del edificio, tomando en cuenta el área de la oficina con respecto a la del edificio.

(2) Las oficinas que tienen vehículo de propiedad son México, Lisboa, República Dominicana y Panamá. El resto de oficinas no tienen vehículos de propiedad.

(3) Los datos de 2023 han sido actualizados, se han reemplazado algunos consumos estimados por reales.

LLYC no adquiere electricidad con garantías de origen renovable ni produce electricidad de fuentes renovables en instalaciones propias de autoconsumo. Tampoco adquiere combustibles ni energía en forma de calor o vapor con origen renovable.

El ahorro energético se materializa en varias acciones entre las oficinas del grupo:

- Todas las oficinas cuentan con el 100% de equipos electrónicos eficientes. En Europa se han renovado todos los equipos anteriores a 2018.
- Las oficinas de Madrid, CHINA, Brasil, Chile, Argentina, México, Panamá y República Dominicana tienen el 100% de pantallas con calificación energética A o B. Miami, Ecuador y Perú tienen entre el 70% y el 90% de pantallas con calificación energética A o B.
- Las oficinas de Madrid, CHINA, Brasil, Miami, Chile, Argentina, Panamá, República Dominicana, Ecuador y Perú tienen el 100% de electrodomésticos con calificación energética A o B.
- Las oficinas de Madrid, Portugal, Colombia, Chile, Argentina, Panamá, República Dominicana, Ecuador, Miami y Perú cuentan con toda la iluminación LED. CHINA dispone del 90% de la iluminación LED, mientras que las oficinas de Brasil, México y se sitúan entre el 50 y el 60%.
- En los despachos y salas de reuniones exteriores de la oficina de Madrid existen estores que regulan la luz y la temperatura exterior.
- En la oficina de Madrid, la climatización funciona a través de un sistema combinado entre el central del edificio, que usa el calor de su maquinaria para reducir el gasto en invierno y cuenta con un sistema de refrigeración responsable en verano, y el sistema de climatización de la oficina, que apoya al del edificio, pero con un uso menos intensivo.
- Las oficinas de Miami y México están operando en edificios con certificaciones de Green Building Rating System otorgadas por The Green Building Certification Institute.

EMISIONES DE GASES CON EFECTO INVERNADERO

Dada la naturaleza de la actividad de LLYC, las emisiones asociadas a la misma y sujetas al control de la compañía son principalmente las correspondientes al consumo de energía eléctrica, que se emplea para iluminación y climatización. Por lo tanto, las iniciativas encaminadas a reducir dicho consumo de energía, algunas de las cuales se mencionan en el apartado anterior, contribuyen a su vez a reducir las emisiones de gases con efecto invernadero.

Hasta 2022, LLYC solo había estimado sus emisiones en España. En 2023 presentamos por primera vez la medición de la huella de carbono a nivel global en las 12 oficinas del Grupo. Por tanto, se considera el año base para el seguimiento de la eficacia de las políticas y acciones implementadas en materia de cambio climático, que se realiza a través del mencionado cálculo de la huella de carbono. Las emisiones asociadas al consumo de energía de los centros de datos no están sujetas a control directo por parte de la compañía y no se incluyen en este cálculo.

LLYC ha calculado su Huella de Carbono a nivel de organización, conforme a las directrices del protocolo GHG Protocol (Greenhouse Gases Protocol) y acorde con los principios del estándar ISO 14064-I:2018, Inventario de Gases de Efecto Invernadero (GEI) de la Organización. En ese contexto, LLYC ha calculado la Huella de Carbono organizacional para las sociedades que constituyen su perímetro, a excepción de las compañías adquiridas durante 2024 Dattis, Lambert y Zeus. Respecto al Alcance 3, se ha incorporado por primera vez la categoría relacionada con la movilidad de los empleados.

Para la obtención de este informe, se ha realizado la caracterización de los procesos y la recopilación de datos para posteriormente desarrollar los cálculos a través de la herramienta Greemko, dando como resultado la huella de carbono de las actividades llevadas a cabo por LLYC.

Las métricas utilizadas son las que proporciona Greemko y las que se usan para alimentar la herramienta (facturas y encuesta de movilidad). Estos datos se ingresan en la herramienta de medición con periodicidad trimestral, por parte de los responsables de facturación y de medio ambiente. Para los casos en que los gastos a ingresar no están disponibles, se realizan estimaciones que se recogen en las notas a pie de tabla. Las métricas de cambio climático no se someten a verificación externa más allá del proveedor de aseguramiento del informe de sostenibilidad.

DATOS 2023	TOTAL EMISIONES (tCO ₂ e)
Alcance 1: Emisiones directas	27,3823
Alcance 2: Emisiones indirectas consumo electricidad	194,2798
Alcance 3: otras emisiones indirectas (1)	454,0010
Total emisiones	675,6631

DATOS 2024	TOTAL EMISIONES (tCO ₂ e)
Alcance 1: Emisiones directas	16,1222
Alcance 2: Emisiones indirectas consumo electricidad	192,1827
Alcance 3: otras emisiones indirectas (3)	1.143,7177

Total emisiones (2)	1.352,0227
----------------------------	-------------------

DIFERENCIA 2023- 2024	DIFERENCIA EMISIONES (%)
Alcance 1: Emisiones directas	-41,12%
Alcance 2: Emisiones indirectas consumo electricidad	-1,08%
Alcance 3: otras emisiones indirectas	151,92%
Total emisiones (2)	100,10%

- (1) Algunos datos de 2023 han sido actualizados.
- (2) El cálculo se ha realizado con un estimado del consumo de agua para las oficinas de México, Panamá, República Dominicana y Argentina, para todo el año, ya que no tenían disponible este dato al cierre de este informe. La estimación de estos datos se ha calculado a partir de la media de agua global por empleado de las oficinas que disponían de estos datos. Respecto a los datos de China, se ha utilizado un estimado para tres de los meses del año sobre el promedio de los nueve meses restantes, por no estar disponibles a fecha de cierre de este informe.
- (3) Para los datos de 2024 se ha incorporado el cálculo de la categoría correspondiente a la movilidad de los empleados, excepto para las oficinas de Zeus by LLYC, Lambert by LLYC y Dattis by LLYC.

Según se indica en las cuentas anuales, todas las sociedades del perímetro de consolidación son sociedades dependientes, es decir, se mantiene el control sobre ellas. Por lo tanto, se han incluido completas en el cálculo de la huella de carbono. LLYC no cuenta con empresas asociadas, empresas en participación, filiales no consolidadas (entidades de inversión) y acuerdos contractuales en acuerdos conjuntos que no están estructurados a través de una entidad (es decir, operaciones y activos controlados conjuntamente) que se pudieran incluir en función de la proporción correspondiente.

Acciones destacadas en 2024

En 2024, además del desarrollo de los análisis necesarios para establecer una senda global de descarbonización para la Compañía, cabe destacar que LLYC está atenta a las necesidades y expectativas de sus clientes y a contribuir en los compromisos de estos en el ámbito de la descarbonización. En este sentido, la oficina de LLYC en México viene desarrollando la medición de la huella de carbono a nivel del servicio prestado a uno de sus principales clientes dentro de

la industria de la tecnología, y ha desarrollado un Plan de Descarbonización específico, a nivel del servicio prestado, con objetivos para el período 2025 a 2030.

3.1.4 ECONOMÍA CIRCULAR, COMPRA RESPONSABLE Y USO SOSTENIBLE DE LOS RECURSOS

LLYC se enfoca en la minimización de la generación de residuos, gestionando adecuadamente los derivados de la actividad en las oficinas (papel, cartón y toners) y poniendo en práctica campañas de reciclaje.

La Compañía cuenta con un programa de manejo y disposición de basuras que tiene como componentes la separación, clasificación y reciclado de dichos residuos, en el cual se informa a los empleados del procedimiento a seguir a la hora de arrojar algún desperdicio.

Cada año se fortalece este proceso de concienciación y la cultura corporativa en materia ambiental, a partir de información y difusión de mensajes relacionados con el cuidado del medioambiente.

USO SOSTENIBLE DE RECURSOS

LLYC es consciente de la necesidad de usar de manera responsable los recursos y por esta razón llevamos a cabo diferentes prácticas para fomentar el uso sostenible de los mismos. Entre otras iniciativas puestas en marcha, destacan las siguientes:

1. Cero papel

LLYC trabaja por la reducción del consumo de papel en sus oficinas, usando servidores en Google Drive, tablets, nóminas digitales y con la implementación de la Firma electrónica en todas las operaciones del Grupo, minorando así su huella de carbono por medio de la reducción y ahorro de papel. Además, se utiliza papel con certificación PEFC e impresoras con un impacto medioambiental bajo.

En las oficinas de Europa continuamos con políticas e-Follow, el documento solo se imprime cuando el usuario está en la impresora, reduciendo el número de impresiones no deseadas y documentos olvidados sin recuperar.

En 2024 se ha consumido un total de papel con certificación PEFCI de 676,30 kg, en comparación con el 2023 con un consumo de 690,85 kg. Se ha reducido el consumo en un 2,11%.

2. Reducción de materiales de un solo uso o plásticos innecesarios

Las oficinas del Grupo están situadas en entornos urbanos. A nivel general, las oficinas priorizan materiales reutilizables o fabricados con material reciclado y evitan los materiales de un solo uso y materiales fabricados con plástico innecesario como: botellas de agua, cubertería y vajillas de plástico o papel, y productos promocionales, entre otros.

CONSUMO DE RECURSOS: AGUA

Dada la naturaleza de las actividades de LLYC, el consumo de agua que se realiza en las oficinas no es un tema material para la Compañía que, no obstante, trabaja para asegurar su control e impulsar su reducción. En el año 2024, el consumo por empleado ascendió a 2,53 m³ (3,12 m³. en 2023).

(1) Ver nota en información sobre emisiones.

GESTIÓN Y DISMINUCIÓN DE RESIDUOS

En las oficinas de LLYC se generan principalmente residuos asimilables a urbanos, como envases, papel, vidrio o residuos orgánicos, además de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos, luminarias y pilas, que se reemplazan cuando es necesario. El Grupo no produce residuos peligrosos de ningún tipo en el marco de sus actividades habituales.

- En el caso del papel, la documentación confidencial cuenta con certificado de destrucción y reciclaje, mientras el resto se envía a reciclado. En todas las oficinas del Grupo, se utilizan los sistemas de reciclaje del edificio.
- Para el reciclaje de consumibles de impresoras, pilas, cápsulas de café y envases existen contenedores en todas las oficinas del grupo, que se destinan posteriormente a contenedores o gestores específicos.
- Los residuos asimilables a urbanos se gestionan de acuerdo con los sistemas de gestión de los edificios donde están ubicadas las oficinas.
- Cuando se renueva el material informático, se donan los equipos que pueden estar todavía en uso o se destinan a gestores certificados para su correcto tratamiento.
- Se emplean políticas de reventa o donación de mobiliario obsoleto.
- Se adquieren insumos a proveedores certificados con productos de procedencia sostenible.
- En Europa los activos amortizados (portátiles) pueden ser adquiridos por los propios usuarios, que son empleados de la compañía. Quien primero tiene opción de compra es el último usuario, y si no lo quiere pasa a una "bolsa común" accesible a todos los empleados.

3.2 INFORMACIÓN SOBRE TAXONOMÍA AMBIENTAL

INFORMACIÓN RELATIVA AL REGLAMENTO (UE) 2020/852

Para LLYC, la publicación del Reglamento (UE) 2020/852 del Parlamento Europeo y del Consejo de 18 de junio de 2020 relativo al establecimiento de un marco para facilitar las inversiones sostenibles, constituye una referencia que ayuda a crear seguridad y transparencia para los

inversores, al tiempo que apoya a las empresas a planificar una hoja de ruta hacia las emisiones netas cero.

Dando continuidad a la información incluida en anteriores informes, y por el interés de la compañía en evolucionar en el cumplimiento normativo y las mejores prácticas de gestión, en 2024 ha avanzado en el análisis de la elegibilidad y alineamiento de sus actividades conforme al mencionado Reglamento, y estos son los resultados.

1. Contexto y enfoque estratégico

En cumplimiento de lo establecido en el Reglamento (UE) 2020/852 de la Unión Europea para facilitar la reorientación de los flujos de capital hacia actividades más sostenibles y según lo dispuesto en el RD (UE) 2021/21782 , el RD (UE) 2023/24863 y el RD (UE) 2023/24854 , en el informe del año 2024 se requiere reportar el porcentaje de INCN (Importe Neto de la Cifra de Negocio), CapEX (capital expenditure) y OpEX (operational expenditure), de las actividades de la compañía que se adhieren a los requerimientos de la taxonomía a través de los formatos estandarizados y requerimientos de reporting aportados por el RD (UE) 2021/21782 y el RD3 (UE) 2023/2486 de la Comisión Europea.

A través del presente apartado se da cumplimiento a esas exigencias establecidas por el RD (UE) 2021/21782 donde se especifica el contenido, la presentación de la información y la metodología que deben divulgar las empresas sujetas a los artículos 19 bis o 29 bis de la Directiva 2013/34/UE, a partir de los datos de actividad del año 2024.

El año 2023 fue el primer año en el que LLYC debía reportar los indicadores de actividad de acuerdo con la Taxonomía de la UE y después de una evaluación exhaustiva de los negocios y cuentas contables no se identificaron actividades elegibles y, por tanto, los indicadores cuantitativos definidos en el Reglamento de Taxonomía y se reportaron como cero. Pero en el año 2024, debido a la apuesta de LLYC por el desarrollo del negocio Deep learning basado en el tratamiento de datos e inteligencia artificial, se decide hacer una nueva revisión de la evaluación de la elegibilidad de ciertas actividades incluidas en la normativa.

En los siguientes puntos se detalla el estudio sobre la actualización de elegibilidad y alineamiento de las actividades taxonómicas de LLYC y el reporte de los indicadores clave de Taxonomía: volumen de negocio, CapEx y OpEx.

2. Evaluación de la elegibilidad de las actividades económicas

Después de analizar las diferentes líneas de negocio, LLYC identifica que los negocios de Deep Learning y Growth&Transformation tienen se pueden vincular con la actividad *8.1 Procesamiento de datos, hosting y actividades relacionadas* definida en el Anexo I de mitigación al cambio climático del Reglamento 2021/2139 como:

“Almacenamiento, manipulación, gestión, circulación, control, visualización, conmutación, intercambio, transmisión o tratamiento de datos a través de centros de datos, incluida la computación en el borde”.

LLYC, en base a esta definición, considera que esta actividad podría ser elegible y estudia las características en la que se desarrollan los negocios de Deep Learning y Growth&Transformation para valorar su alineamiento.

El desarrollo del negocio de Deep Learning necesita los centros de datos, sobre todo su capacidad de tratamiento, como base del desarrollo de servicios basados en inteligencia artificial, machine learning y business intelligence. Para ello, LLYC decide subcontratar las instalaciones y hardware de los centros de datos y, según lo dispuesto en la comunicación de la Comisión Europea C/2023/395², LLYC debe comunicar el volumen de negocio derivado de estas actividades ya que genera ingresos derivados de las mismas, tal y como se refleja en el tratamiento contable de la organización. Por esta razón, la actividad

8.1 Procesamiento de datos, hosting y actividades relacionadas se considera una actividad elegible.

Por otro lado, en un análisis detallado de las cuentas contables para un estudio del CapEx, según lo descrito en el Reglamento 2020/852, LLYC identifica otras actividades que podrían ser elegibles según Taxonomía.

- Actividad 7.7 Adquisición y propiedad de edificios.

El Anexo I de mitigación al cambio climático del Reglamento 2021/2139, define esta actividad como *“adquisición de bienes raíces y ejercicio de los derechos de propiedad de esos bienes”*

LLYC ha determinado que la actividad 7.7 **es una actividad no elegible** porque no se arrendan los edificios con una finalidad de desarrollo inmobiliario, además LLYC no tiene derecho de decisión sobre el uso del edificio definido así en los contratos de arrendamiento y el motivo de activación de estos activos es dar cumplimiento con lo establecido en las NIIF 16. En este caso se reconoce un activo por el “Derecho al uso” (DAU) del activo arrendado, con contrapartida en la “Deuda por arrendamiento” (DA) por el valor actual de los pagos pendientes de realizar en el plazo del arrendamiento.

- Actividad 9.1 Investigación, desarrollo e innovación cercano al mercado

El Anexo I de mitigación al cambio climático del Reglamento 2021/2139, define esta actividad como *“Investigación, investigación aplicada y desarrollo experimental de soluciones, procesos, tecnologías, modelos de negocio y otros productos destinados a reducir, eliminar o evitar emisiones de GEI (I+D+I) y cuya capacidad para reducir, eliminar o evitar esas emisiones en las actividades económica objetivo ha quedado demostrada por lo menos en un entorno pertinente te [...]”*.

LLYC decide estudiar en profundidad esta actividad por el gasto realizado en proyectos de investigación y desarrollo. Pero teniendo en cuenta la definición de esta actividad, LLYC todavía no ha desarrollado proyecto de I+D enfocados exclusiva y directamente a la

² [Comunicación de la Comisión sobre la interpretación y aplicación de determinadas disposiciones legales del acto delegado sobre divulgación de información con arreglo al artículo 8 del Reglamento sobre la taxonomía de la UE sobre la comunicación de actividades y activos económicos elegibles según la taxonomía y que se ajustan a la taxonomía \(segunda Comunicación de la Comisión\)](#)

reducción, eliminación o evitar las emisiones de GEI³, y en la actualidad desarrolla actividades diferentes de las descritas en el reglamento de Taxonomía. Por tanto, se **toma la decisión de considerar la actividad 9.1 una actividad no elegible.**

En este estudio de la elegibilidad y en cumplimiento con lo dispuesto en el RD (UE) 2022/1214, LLYC declara que no lleva a cabo actividades relacionadas con la generación de energía nuclear ni con el gas fósil tal y como se definen en el mencionado Reglamento.

3. Alineación con los objetivos ambientales de la Taxonomía

Una vez que se han identificado las actividades elegibles, se debe demostrar el alineamiento con los criterios técnicos definidos en la Taxonomía de la UE y, para ello, se deben analizar los Criterios de Contribución Sustancial (CCS), el principio de DNSH y las Garantías Mínimas.

A continuación, se exponen los criterios que se deben demostrar para determinar el grado de alineamiento de la actividad elegible, en este caso, para la actividad *8.1 Procesamiento de datos, hosting y actividades relacionadas*.

3.1. Criterios de contribución sustancial (CCS)

Se considera que una actividad contribuye directamente a los objetivos medioambientales de Taxonomía si cumple con los criterios de contribución sustancial o criterios técnicos de selección, recogidos en los anexos del Reglamento 2021/2139 y del Reglamento 2023/2486.

La complejidad y falta de aplicabilidad de algunos criterios de contribución sustancial para la actividad elegible ha requerido que LLYC haya realizado una interpretación específica para determinar el cumplimiento de los mismos y, así, considerar la actividad como alineada por Taxonomía.

Para el caso del cumplimiento de criterios de contribución sustancial de la actividad *8.1 Procesamiento de datos, hosting y actividades relacionadas*, LLYC considera que esta actividad tiene potencial **contribución a la mitigación del cambio climático** cuando éstas cumplan con los criterios establecidos por el anexo I del Reglamento Delegado 2021/2139.

Para determinar la primera fase del alineamiento de esta actividad elegible se deben cumplir 1 o varios de los criterios de contribución sustancial, para ello LLYC ha realizado la siguiente evaluación de contribución sustancial para cada instalación de centro de datos que tiene arrendados.

³ Es conveniente dejar reflejado que todas las actividades de LLYC se hacen bajo criterios de sostenibilidad.

8.1 Procesamiento de datos, hosting y actividades relacionadas	
Criterios de contribución sustancial (Reglamento 2021/2139)	
1. La actividad ha aplicado todas las prácticas pertinentes citadas como prácticas previstas en la versión más reciente del código europeo de conducta sobre eficiencia energética en centros de datos, o en el documento CLC TR50600-99-1 de CEN-Cenelec <i>Data centre facilities and infrastructures - Part 99-1: Recommended practices for energy management</i>	Se tendrá en cuenta el registro de los centros de datos en la página de Joint Research Center de la Comisión Europea ⁴ <i>“European Energy Efficiency Platform (E3P)”</i>
2. Cuando una práctica esperada no se considere pertinente debido a limitaciones físicas, logísticas, de planificación o de otro tipo, se explica por qué la práctica esperada no es aplicable o viable. Las mejores prácticas alternativas al código europeo de conducta sobre eficiencia energética en centros de datos u otras fuentes equivalentes pueden considerarse sustitutivos directos si se traducen en un ahorro energético similar	Se han analizado con los siguientes certificados de los centros de datos: <ul style="list-style-type: none"> • ISO 50001^a o • Energy Star u otro certificado energético específico para los centros de datos o Certificación 80plus
3. El potencial de calentamiento global (PCG) de los refrigerantes utilizados en el sistema de refrigeración del centro de datos no es superior a 675.	Se han analizado con los siguientes certificados de los centros de datos: <ul style="list-style-type: none"> • ISO 14001^a o • Declaraciones ECO ECMA370 u otro tipo de declaración ambiental o etiquetado ecológico

- a) **Los certificados ISO 14001 e ISO 50001 son sistemas de gestión reconocidos por la Comisión Europea en su documento Assessment Framework for Data Centres in the Context of Activity 8.1 in the Taxonomy Climate Delegated Act red⁵**

3.2. Aplicación del principio “Do No Significant Harm” (DNSH)

Además de contribuir a los objetivos medioambientales anteriormente mencionados, para considerar una actividad alineada se debe asegurar que no causa un perjuicio significativo (principio DNSH) al resto de objetivos medioambientales.

Para el caso de la actividad 8.1 *Procesamiento de datos, hosting y actividades relacionadas*, se debe demostrar los requerimientos técnicos definidos en el anexo I del Reglamento Delegado 2021/2139 para los objetivos: Adaptación al cambio climático, Usos sostenible y protección de los recursos hídricos y marinos y Transición hacia una economía circular. No hay requerimientos técnicos para los

⁴ [Data Centres Code of Conduct | E3P](#)

⁵ [Assessment Framework for Data Centres in the Context of Activity 8.1 in the Taxonomy Climate Delegated Act | E3P](#)

objetivos de Prevención y control de la contaminación y Protección y recuperación de la biodiversidad y los ecosistemas.

Para demostrar el cumplimiento de estos requisitos técnicos del cumplimiento del DNSH, LLYC ha realizado la siguiente evaluación de dichos requerimientos técnicos para cada uno de los objetivos ambientales mencionados.

8.1 Procesamiento de datos, hosting y actividades relacionadas		
Aplicación del principio DNSH (Reglamento 2021/2139)		
Objetivo Ambiental	Criterio Técnico	Evaluación de los criterios técnicos
Adaptación al cambio climático	Criterios establecidos en el Apéndice A: Evaluación de los riesgos físicos mediante una evaluación de las vulnerabilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de riesgos climáticos físicos y de transición para las instalaciones y actividades de LLYC
Uso sostenible y protección de los recursos hídricos y marinos	Criterios establecidos en el apéndice B: <ul style="list-style-type: none"> • la preservación de la calidad del agua y la prevención del estrés hídrico con el objetivo de lograr un buen estado ecológico y un buen potencial ecológico de las aguas, tal como se definen en el artículo 2, puntos 22 y 23, del Reglamento (UE) 2020/852, de conformidad con la Directiva 2000/60/CE del Parlamento Europeo y del Consejo (1), y se elabora un plan de gestión del uso y protección del agua para la masa o masas de agua potencialmente afectadas, en consulta con las partes interesadas pertinentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de riesgos climáticos físicos y de transición para las instalaciones y actividades de LLYC, dicho informe se justifica la exclusión de riesgos de sequía o • Informes de riesgos hídricos o de gestión del agua o • ISO 14001 o • Declaraciones ECO ECMA370 u otro tipo de declaración ambiental o etiquetado ecológico

8.1 Procesamiento de datos, hosting y actividades relacionadas		
Aplicación del principio DNSH (Reglamento 2021/2139)		
Objetivo Ambiental	Criterio Técnico	Evaluación de los criterios técnicos
	<ul style="list-style-type: none"> • Cuando se realiza una evaluación de impacto ambiental de conformidad con la Directiva 2011/92/UE del Parlamento Europeo y del Consejo que incluye una evaluación del impacto en el agua de conformidad con la Directiva 2000/60/CE, no se requiere una evaluación adicional del impacto en el agua, siempre que se hayan abordado los riesgos identificados. 	La actividad desarrollada en los centros de datos no necesita una evaluación de impacto ambiental, por tanto, este criterio se considera no evaluable.
Transición hacia una economía circular	El equipo utilizado cumple los requisitos establecidos en la Directiva 2009/125/CE para los servidores y los productos de almacenamiento de datos.	<ul style="list-style-type: none"> • ISO 14001 o • Declaraciones ECO ECMA370 u otro tipo de declaración ambiental o etiquetado ecológico
	El equipo utilizado no contiene ninguna de las sustancias restringidas que figuran en el anexo II de la Directiva 2011/65/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, excepto si los valores de concentración en peso en materiales homogéneos no superan los valores máximos que figuran en dicho anexo.	<ul style="list-style-type: none"> • ISO 14001 o • Declaraciones ECO ECMA370 u otro tipo de declaración ambiental o etiquetado ecológico

8.1 Procesamiento de datos, hosting y actividades relacionadas		
Aplicación del principio DNSH (Reglamento 2021/2139)		
Objetivo Ambiental	Criterio Técnico	Evaluación de los criterios técnicos
	<p>Existe un plan de gestión de residuos que garantiza el máximo reciclado al final de la vida útil del equipo eléctrico y electrónico, incluso mediante acuerdos contractuales con los asociados de reciclado, la incorporación en las proyecciones financieras o la documentación oficial del proyecto.</p> <p>Al final de su vida útil, el equipo se somete a una preparación para las operaciones de reutilización, valorización o reciclado, o a un tratamiento apropiado, incluso la retirada de todos los fluidos y un tratamiento selectivo de conformidad con el anexo VII de la Directiva 2012/19/ UE del Parlamento Europeo y del Consejo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Sistema de implantación de reciclaje de materiales o ● Declaraciones ECO ECMA370 u otro tipo de declaración ambiental o etiquetado ecológico

3.3. Salvaguardias mínimas sociales y de gobernanza

Para dar cumplimiento al Reglamento de Taxonomía en la definición del alineamiento de las actividades elegibles, LLYC ha revisado las Garantías Mínimas con respecto a los derechos humanos, la corrupción, la fiscalidad y la competencia justa.

Para demostrar el cumplimiento de las Garantías Mínimas, LLYC ha analizado los documentos Código Ético, Política de Prevención de Delitos, Lucha contra la Corrupción y el Blanqueo de Capitales, Plan de Igualdad y la Política de Sostenibilidad, en esta última de especifica el alineamiento de LLYC con:

- Las Líneas Directrices de la OCDE para empresas multinacionales sobre Conducta Empresarial Responsable.
- Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos de ONU.
- El Real Decreto Legislativo 1/2010 sobre Sociedades de Capital y el Código de Buen Gobierno de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV).
- Desarrollo de prácticas referenciadas en la normativa internacional, en especial los Convenios y Convenciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Con esta información se ha determinado que LLYC cumple con los requerimientos de las Garantía Mínimas y, por tanto, se considera que todas las actividades elegibles del año 2024 que han demostrado el cumplimiento de los CCS y DNSH aplicables, están alineadas.

4. Datos cuantitativos y metodologías utilizadas

Con todo lo anterior expuesto y con el propósito de dar cumplimiento a los requerimientos de reporte del RD (UE) 2021/2178 y del RD (UE) 2023/2486, la elegibilidad y el alineamiento de Taxonomía se expresa mediante tres indicadores financieros que se calculan como parte del volumen de negocio (INCN), el CapEx y el OpEx que se consideran elegibles y, si cumplen con los requisitos técnicos, serán alineados según la Taxonomía. (numerador) dividida por el volumen de negocio total del grupo, el CapEx y OpEx definido por Taxonomía (denominador) y desglosado para cada uno de los objetivos a los que realiza una contribución sustancial.

A continuación, se publican los resultados del cálculo de los indicadores en las tablas dispuestas en el Reglamento Delegado (UE) 2023/2486 de acuerdo con los siguientes criterios para el cálculo:

4.1. Porcentaje de INCN:

Proporción del volumen de negocios neto derivado de productos o servicios, incluidos los inmateriales, asociados con actividades económicas que se ajustan a la taxonomía (numerador), dividido por el volumen de negocios neto (denominador) como se define en el artículo 2, apartado 5, de la Directiva 2013/34/UE.

- Numerador elegible: se tiene se consideran los ingresos generados por el desarrollo de la actividad identificada como elegible.
- Numerador alineado: se calcula mediante la aplicación de un % asociado a la actividad taxonómica identificada, actividad 8.1, que cumpla con los criterios de contribución sustancial, los criterios DNSH y las garantías mínimas.
- El importe del denominador se corresponde con el epígrafe "Importe neto de la cifra de negocios" que figura en la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada de las cuentas anuales de LLYC.

4.2. Porcentaje de CapEx:

Este indicador se define como la proporción de CapEx ajustado a la Taxonomía (numerador) entre el total de CapEx (denominador).

Para el cálculo del numerador se ha partido del análisis de las cuentas contables y de conformidad con los requerimientos descritos en la sección 1.1.2 del Anexo I del Acto Delegado 2021/2178 del 6 de julio de 2021.

Para su cálculo, se han seleccionado las partidas de inversión asociadas a la actividad que se ajusta a la Taxonomía⁶ elegible respecto a la actividad 8.1.

- Numerador elegible: son las inversiones relacionadas con la actividad elegible.
- Numerador alineado: se calcula mediante la aplicación de un % asociado a la actividad taxonómica identificada, actividad 8.1, que cumpla con los criterios de contribución sustancial, los criterios DNSH y las garantías mínimas.
- Denominador: se han incluido las adiciones a los activos tangibles e intangibles, antes de amortizaciones y posibles nuevas valoraciones, incluidas las resultantes de revalorizaciones y deterioros de valor, correspondientes al ejercicio 2024, con exclusión de los cambios del

⁶ El numerador incluye la parte de las inversiones en activos fijos incluidos en el denominador del indicador de conformidad con los establecido en el apartado 1.1.2.2. del Anexo I del Reglamento Delegado del 6 de julio.

valor razonable y del fondo de comercio. En caso de existir, también se hubieran incluido las adiciones a los activos tangibles e intangibles resultantes de combinaciones de negocios, cubriendo los costes que se contabilizan de acuerdo con NIC 16 Inmovilizado material y NIIF 16 Arrendamientos.

4.3. Porcentaje OpEx

El artículo 8, apartado 2, letra b), del Reglamento (UE) 2020/852 limita el cálculo del OpEx a los costes directos no capitalizados que se relacionan con la investigación y el desarrollo, las medidas de renovación de edificios, los arrendamientos a corto plazo, el mantenimiento y las reparaciones, así como otros gastos directos relacionados con el mantenimiento diario de activos del inmovilizado material, por la empresa o un tercero a quien se subcontraten actividades, y que son necesarios para garantizar el funcionamiento continuado y eficaz de dichos activos. Adicionalmente, las empresas no financieras que apliquen los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) nacionales y no capitalicen activos por derecho de uso incluirán los costes de arrendamiento en los OpEx. Cuando los gastos operativos no sean materiales para el modelo de negocio de las empresas no financieras, la norma permite no reportar los costes directos no capitalizados referenciados anteriormente si se analiza y se explica la falta de materialidad de los gastos operativos en su modelo de negocio.

A diferencia de los otros indicadores de taxonomía, LLYC no ha definido cómo calcula el numerador y denominador del indicador OpEx porque se ha determinado que este indicador es no material, tal como se explica a continuación en el punto 4.4 Cálculo de materialidad del OpEx.

4.4. Cálculo de la materialidad del OpEx

Bajo este contexto para el cálculo del indicado OpEx, LLYC ha realizado un cálculo comparativo de los costes operativos totales con los costes "taxonómicos", el denominador del OpEx con el fin de comprobar si el OpEx es material.

Los costes operativos totales del año 2024 fueron 98,57 millones euros y los costes taxonómicos suponen el 4,07% (4 millones de euros) por lo que se ha considerado inmaterial para su reporte. Por este motivo, los datos incluidos en la tabla OpEx (pág 56) son reportados como igual a cero, con arreglo al punto 1.1.3.2. del Anexo I del Reglamento Delegado (UE) 2021/2178.

Proporción del volumen de negocios procedente de productos o servicios asociados a actividades económicas que se ajustan a la taxonomía-divulgación correspondiente al año 2024

Ejercicio financiero 2024		Año 2024		Criterios de contribución sustancial						Criterios de ausencia de perjuicio significativo ("No causa un perjuicio significativo")									
Actividades económicas	Código	Volumen de negocios	Proporción del volumen de negocios, año 2024	Mitigación del cambio climático	Adaptación al cambio climático	Agua	Contaminación	Economía circular	Biodiversidad	Mitigación del cambio climático	Adaptación al cambio climático	Agua	Contaminación	Economía circular	Biodiversidad	Garantías mínimas	Proporción del volumen de negocios que se ajustan a la taxonomía (A.1) o elegible según la taxonomía (A.2) año 2023	Categoría actividad facilitadora	Categoría actividad de transición
Texto		Miliones de euros	%	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	%	F	T
A) ACTIVIDADES ELEGIBLES SEGÚN LA TAXONOMÍA																			
A.1) Actividades medioambientalmente sostenibles (que se ajustan a la taxonomía)																			
Proceso de datos, hosting y actividades relacionadas	CCM 8.1	3,20	2,78%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	N/A	F	
Volumen de negocios de actividades medioambientalmente sostenibles (que se ajustan a la taxonomía) (A.1)		3,20	2,78%	2,78%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	S	S	S	S	S	S	S	0,00%		
De las cuales: facilitadoras		3,20	2,78%	2,78%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	S	S	S	S	S	S	S	0,00%	F	
De las cuales: de transición		0,00	0,00%	0,00%						S	S	S	S	S	S	S	0,00%		T
A.2) Actividades elegibles según la taxonomía pero no medioambientalmente sostenibles (actividades que no se ajustan a la taxonomía)																			
Proceso de datos, hosting y actividades relacionadas	CCM 8.1	4,80	4,17%	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL								N/A		
Volumen de negocios de actividades elegibles según la taxonomía pero no medioambientalmente sostenibles (actividades que no se ajustan a la taxonomía) (A.2)		4,80	4,17%	4,17%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%								0,00%		
Volumen de negocios de actividades elegibles según la taxonomía (A.1+A.2)		8,00	8,84 %	8,84 %	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%								0,00%		
A.B) ACTIVIDADES NO ELEGIBLES SEGÚN LA TAXONOMÍA																			
Volumen de negocios de actividades no elegibles según la taxonomía		107,15	93,05%																
TOTAL		115,16	88,88 %																

Proporción del volumen de negocios/volumen de negocios total

	que se ajusta a la taxonomía por objetivo	elegible según la taxonomía por objetivo
CCM	2,78%	6,94%
CCA	0,00%	0,00%
WTR	0,00%	0,00%
CE	0,00%	0,00%
PPC	0,00%	0,00%
BIO	0,00%	0,00%

Proporción del Capex procedente de productos o servicios asociados a actividades económicas que se ajustan a la taxonomía-divulgación correspondiente al año 2024

Ejercicio financiero 2024	Año 2024		Criterios de contribución sustancial							Criterios de ausencia de perjuicio significativo ("No causa un perjuicio significativo")							Proorción del volumen de negocios que se ajusta a la taxonomía (A.1) o elegible según la taxonomía (A.2) año 2023	Categoría actividad facilitadora	Categoría actividad de transición
	Actividades económicas	Código	Capex	Proporción del Capex, año 2024	Mitigación del cambio climático	Adaptación al cambio climático	Agua	Contaminación	Economía circular	Biodiversidad	Mitigación del cambio climático	Adaptación al cambio climático	Agua	Contaminación	Economía circular	Biodiversidad			
Texto		Millones de euros	%	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	%	F	T
A) ACTIVIDADES ELEGIBLES SEGÚN LA TAXONOMÍA																			
A.1) Actividades medioambientalmente sostenibles (que se ajustan a la taxonomía)																			
Proceso de datos, hosting y actividades relacionadas	CCM B.1	0,07	0,46%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	N/A	F	
Volumen de negocios de actividades medioambientalmente sostenibles (que se ajustan a la taxonomía) (A.1)		0,07	0,46%	0,46%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	S	S	S	S	S	S	S	0,00%		
De las cuales: facilitadoras		0,07	0,46%	0,46%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	S	S	S	S	S	S	S	0,00%	F	
De las cuales: de transición		0,00	0,00%	0,00%						S	S	S	S	S	S	S	0,00%		T
A.2) Actividades elegibles según la taxonomía pero no medioambientalmente sostenibles (actividades que no se ajustan a la taxonomía)																			
				EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL										
Proceso de datos, hosting y actividades relacionadas	CCM B.1	0,10	0,69%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								N/A		
Volumen de negocios de actividades elegibles según la taxonomía pero no medioambientalmente sostenibles (actividades que no se ajustan a la taxonomía) (A.2)		0,10	0,69%	0,69%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%								0,00%		
Volumen de negocios de actividades elegibles según la taxonomía (A.1+A.2)		0,17	1,16 %	1,16 %	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%								0,00%		
A.B) ACTIVIDADES NO ELEGIBLES SEGÚN LA TAXONOMÍA																			
Volumen de negocios de actividades no elegibles según la taxonomía		14,28	98,84%																
TOTAL		14,45	100,00 %																

Proporción del Capex

	que se ajusta a la taxonomía por objetivo	elegible según la taxonomía por objetivo
CCM	0,46%	1,16%
CCA	0,00%	0,00%
WTR	0,00%	0,00%
CE	0,00%	0,00%
PPC	0,00%	0,00%
BIO	0,00%	0,00%

Proporción del Opex procedente de productos o servicios asociados a actividades económicas que se ajustan a la taxonomía-divulgación correspondiente al año 2024

Ejercicio financiero 2024	Año 2024		Criterios de contribución sustancial							Criterios de ausencia de perjuicio significativo ("No causa un perjuicio significativo")							Proportión del volumen de negocios que se ajusta a la taxonomía (A.1) o elegible según la taxonomía (A.2), año 2023	Categoría actividad facilitadora	Categoría actividad de transición
	Actividades económicas	Códigos	Opex	Proporción del Opex, año 2024	Mitigación del cambio climático	Adaptación al cambio climático	Agua	Contaminación	Economía circular	Biodiversidad	Mitigación del cambio climático	Adaptación al cambio climático	Agua	Contaminación	Economía circular	Biodiversidad			
Texto		Millones de euros	%	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	%	F	T
A) ACTIVIDADES ELEGIBLES SEGUN LA TAXONOMIA																			
A.1) Actividades medioambientalmente sostenibles (que se ajustan a la taxonomía)																			
Volumen de negocios de actividades medioambientalmente sostenibles (que se ajustan a la taxonomía) (A.1)			0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	S	S	S	S	S	S	S	0,00%		
De las cuales: facilitadoras			0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	S	S	S	S	S	S	S	0,00%	F	
De las cuales: de transición			0,00%	0,00%						S	S	S	S	S	S	S	0,00%		T
A.2) Actividades elegibles según la taxonomía pero no medioambientalmente sostenibles (actividades que no se ajustan a la taxonomía)																			
				EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL										
Volumen de negocios de actividades elegibles según la taxonomía pero no medioambientalmente sostenibles (actividades que no se ajustan a la taxonomía) (A.2)			0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%								0,00%		
Volumen de negocios de actividades elegibles según la taxonomía (A.1+A.2)			0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%								0,00%		
A.B) ACTIVIDADES NO ELEGIBLES SEGUN LA TAXONOMIA																			
Volumen de negocios de actividades no elegibles según la taxonomía			0,00%																
TOTAL		4,01	100,00 %																

Proporción del Opex

	que se ajusta a la taxonomía por objetivo	elegible según la taxonomía por objetivo
CCM	0,00%	0,00%
CCA	0,00%	0,00%
WTR	0,00%	0,00%
CE	0,00%	0,00%
PPC	0,00%	0,00%
BIO	0,00%	0,00%

4. PERSONAS Y TALENTO

4.1 EMPLEO

La plantilla del Grupo LLYC está formada a 31 de diciembre de 2024 por 1.274 personas. La plantilla ha pasado de 1.181 profesionales al cierre del 2023 a 1.274 al cierre del 2024 (1.127 en 2022), incrementándose un 7,87% a cierre del 2024 (4,6% entre 2023 y 2022 y un 16,66% entre el 2021 y 2022). 201 de las incorporaciones de 2024 se deben a la adquisición de las compañías ZEUS by LLYC (37 empleados), con sede en Valencia, Dattis (91 empleados), con sede en Bogotá y Lambert by LLYC (73 empleados) con sede en Seattle, que comenzaron a formar parte de la firma entre febrero (Lambert by LLYC) y julio (Zeus by LLYC y Dattis) del 2024.

En 2024, el 62,2% (63,8% en 2023) del equipo estaba formado por mujeres – constituyendo el 50,2% (52% en 2023) de la capa directiva de LLYC –, y el 37,8% del total de empleados (36,2% en 2023) por hombres.

La edad promedio de los profesionales en el 2024 es de 33 años (33 años en 2023).

Evolución plantilla con desglose por sexo

Sexo	2024	2023
Hombre	482	427
Mujer	792	754
Total	1.274	1.181

Evolución plantilla con desglose por edad

Edad	2024	2023
20 - 29	553	517
30 - 45	572	544
46 - 60	129	109
61 - más	20	11
Total	1.274	1.181

Hay un empleado con 18 años que se incluye en la primera franja de edad por temas comparativos.

Perfiles Executive de la compañía

Durante el año 2024 y en línea con el Modelo de Negocio que ha implantado durante el primer trimestre del año 2024, se han redefinido los perfiles considerados como Executive en LLYC. Es decir, aquellos profesionales con un perfil ejecutivo y responsabilidad en la gestión de la compañía. Estos son los perfiles reflejados en la web corporativa (<https://llyc.global/liderazgo/>) y que engloban a más de 170 directivos.

Los roles ejecutivos en LLYC son de perfil muy variado tanto en origen, formación cultural, sexo o edad, tal y como se desglosa a continuación. Son los contemplados en la web corporativa (<https://llyc.global/liderazgo/>):

- Por sexo:

Sexo	2023		2024	
	N	%	N	%
Hombre	85	48%	90	51%
Mujer	93	52%	87	49%
Total	178	100%	177	100%

- Por rango de edad:

Edad	2023		2024	
	N	%	N	%
20 - 29	2	1,1%	2	1,1%
30 - 45	106	59,6%	104	58,8%
46 - 60	60	33,7%	64	36,2%
61 - más	10	5,6%	7	4,0%
Total	178	100%	177	100%

- Por Nacionalidad

Nacionalidad	2023		2024	
	N	%	N	%
Argentina	5	2,8%	5	2,8%
Brasil	11	6,2%	9	5,1%
Chile	3	1,7%	3	1,7%
Colombia	13	7,3%	17	9,6%
Cuba	1	0,6%	0	0%
Ecuador	1	0,6%	1	0,6%
España	87	48,9%	88	49,7%
Estados Unidos	10	5,6%	15	8,5%
Francia	1	0,6%	1	0,6%
Italia	1	0,6%	1	0,6%
México	22	12,4%	17	9,6%
Panamá	4	2,1%	3	1,7%

Perú	14	7,9%	13	7,3%
Portugal	4	2,1%	4	2,3%
Venezuela	1	0,6%	0	0%
Total	178	100%	177	100%

- Por Ubicación geográfica

Ubicación	2023		2024	
	N	%	N	%
Argentina	3	1,7%	5	2,8%
Brasil	13	7,3%	13	7,3%
Chile	3	1,7%	3	1,7%
Colombia	9	5,1%	15	8,5%
Ecuador	2	1,1%	2	1,1%
España	79	44,4%	80	45,2%
Estados Unidos	18	10,1	21	11,9%
México	27	15,2%	19	10,7%
Panamá	5	2,8%	4	2,3%
Perú	13	7,3%	9	5,1%
Portugal	4	2,2%	4	2,3%
República Dominicana	2	1,1%	2	1,1%
Total	178	100%	177	100%

NÚMERO TOTAL Y DISTRIBUCIÓN DE EMPLEADOS POR PAÍS, SEXO Y CATEGORÍA PROFESIONAL

La plantilla con fecha 31 de diciembre de 2024, queda distribuida de la siguiente manera:

DESGLOSE POR CATEGORÍA Y SEXO A 31/12/2024

Categoría y Género	Hombre	Mujer	Total
Directores/as Senior/ Directores/as	104	105	209
Gerentes/Consultores/as Senior	141	185	326
Consultores/as /Cons. Junior	154	316	470

Jóvenes Talentos	38	74	112
Secretariado/Recepción/Servicios Generales	16	40	56
Departamento Financiero, RR.HH y Legal	29	72	101
Total	482	792	1.274

DESGLOSE POR CATEGORÍA Y SEXO A 31/12/2023

Categoría y Género	Hombre	Mujer	Total
Directores/as Senior/ Directores/as	88	97	185
Gerentes/Consultores/as Senior	110	166	276
Consultores/as /Cons. Junior	146	301	447
Jóvenes Talentos	31	100	131
Secretariado/Recepción/Servicios Generales	15	37	52
Departamento Financiero, RR.HH y Legal	37	53	90
Total	427	754	1.181

DESGLOSE POR PAÍS Y POR SEXO A 31/12/2024

País / Género	Hombre	Mujer	Total
Argentina	12	26	38
Brasil	17	44	61
Chile	8	8	16
Colombia	65	104	169
Ecuador	6	8	14
España	181	300	481
México	102	127	229
Panamá	4	16	20
Perú	23	59	82
Portugal	13	31	44
República Dominicana	7	8	15
USA	44	61	105
Total	482	792	1.274

(México incluye Beso , España incluye Zeus, Apache y CHINA, Colombia incluye Dattis y USA incluye Lambert)

DESGLOSE POR PAÍS Y POR SEXO A 31/12/2023

País / Género	Hombre	Mujer	Total
Argentina	11	31	42
Brasil	25	53	78
Chile	10	9	19
Colombia	28	47	75
Ecuador	4	9	13
España	156	298	454
México	138	153	291
Panamá	4	21	25

Perú	21	61	82
Portugal	11	28	39
República Dominicana	7	9	16
USA	12	35	47
Total	427	754	1.181

(México incluye Beso , España incluye Apache y CHINA, y USA incluye BAM)

DESGLOSE POR PAÍS Y POR EDAD A 31/12/2024

País / edad	20-29	30-45	46-60	61-más	Total
Argentina	18	15	5	0	38
Brasil	24	29	8	0	61
Chile	7	8	1	0	16
Colombia	99	60	10	0	169
Ecuador	5	9	0	0	14
España	202	219	51	9	481
México	84	128	16	1	229
Panamá	7	11	2	0	20
Perú	47	29	4	2	82
Portugal	21	16	7	0	44
República Dominicana	7	6	2	0	15
USA	28	46	23	8	105
Total	549	576	129	20	1.274

(México incluye Beso , España incluye Zeus, Apache y CHINA, Colombia incluye Dattis y USA incluye Lambert)

Hay un empleado con 18 años que se incluye en la primera franja de edad por temas comparativos.

DESGLOSE POR PAÍS Y POR EDAD A 31/12/2023

País / edad	20-29	30-45	46-60	61-más	Total
Argentina	22	16	4	0	42
Brasil	38	35	4	1	78
Chile	9	9	1	0	19
Colombia	39	34	2	0	75
Ecuador	5	7	1	0	13
España	212	182	53	7	454
México	92	179	19	1	291
Panamá	10	13	2	0	25
Perú	43	31	6	2	82
Portugal	20	11	8	0	39
República Dominicana	8	6	2	0	16
USA	19	21	7	0	47
Total	517	544	109	11	1.181

(México incluye Beso , España incluye Apache y CHINA, y USA incluye BAM)

DESGLOSE POR PAÍS Y POR CATEGORÍA A 31/12/2024

País / Categoría	Directores/as Senior/ Directores/as	Gerentes/ Consultores/as Senior	Consultores/as / Cons. Junior	Jóvenes Talentos	Secretariado /Recepción/ Servicios Generales	Depart. Financiero, RR.HH y Legal	Total
Argentina	6	14	12	2	1	3	38
Brasil	14	11	18	8	3	7	61
Chile	3	4	4	2	1	2	16
Colombia	21	35	81	11	6	15	169
Ecuador	2	2	5	2	1	2	14
España	81	129	167	46	23	35	481
México	23	55	103	15	13	20	229
Panamá	4	5	6	2	1	2	20
Perú	9	16	33	16	1	7	82
Portugal	4	10	21	5	1	3	44
República Dominicana	2	3	4	1	2	3	15
USA	40	42	16	2	3	2	105
Total	209	326	470	112	56	101	1.274

(México incluye Beso , España incluye Zeus, Apache y CHINA, Colombia incluye Dattis y USA incluye Lambert)

DESGLOSE POR PAÍS Y POR CATEGORÍA A 31/12/2023

País / Categoría	Directores/as Senior/ Directores/as	Gerentes/ Consultores/as Senior	Consultores/as / Cons. Junior	Jóvenes Talentos	Secretariado /Recepción/ Servicios Generales	Depart. Financiero, RR.HH y Legal	Total
Argentina	4	16	14	4	1	3	42
Brasil	14	15	25	15	3	6	78
Chile	3	6	7	1	1	1	19
Colombia	10	20	26	9	2	8	75
Ecuador	2	1	5	2	1	2	13
España	76	109	166	49	22	32	454
México	31	59	140	22	15	24	291
Panamá	5	5	7	5	1	2	25
Perú	13	14	30	18	1	6	82
Portugal	5	11	16	3	1	3	39
República Dominicana	2	3	5	1	2	3	16
USA	20	17	6	2	2	0	47
Total	185	276	447	131	52	90	1.181

(México incluye Beso , España incluye Apache y CHINA, y USA incluye BAM)

DESGLOSE POR OFICINA A 31/12/2024

Oficina	2023	2024
APACHE (Madrid)	56	40
BAM (Miami)	31	0
BESO (México)	159	107
CHINA (Madrid)	19	21
DATTIS (Bogotá)	0	91
LAMBERT (Seattle)	0	73
LLYC ARGENTINA	42	38
LLYC BARCELONA	84	79
LLYC BRASIL	78	61
LLYC BRUSSELS (Madrid)	0	6
LLYC CHILE	19	16
LLYC COLOMBIA	75	78
LLYC DOMINICAN	16	15
LLYC ECUADOR	13	14
LLYC MADRID	295	298
LLYC MÉXICO	132	122
LLYC MIAMI	16	32
LLYC PANAMÁ	25	20
LLYC PERÚ	82	82
LLYC PORTUGAL	39	44
ZEUS by LLYC (Valencia)	0	37
TOTAL	1.181	1.274

NÚMERO TOTAL Y DISTRIBUCIÓN DE MODALIDADES DE CONTRATO DE TRABAJO

DESGLOSE POR TIPO DE CONTRATO Y SEXO A 31/12/2024

Tipo de Contrato/ Género	Hombre		Mujer	
	Total Contratos	% Contratos/Total Contratos hombre	Total Contratos	% Contratos/Total Contratos mujeres
Indefinido tiempo completo	432	89,63%	687	86,74%
Indefinido tiempo parcial	8	1,66%	25	3,16%
Temporal a tiempo completo	34	7,05%	74	9,34%
Temporal a tiempo parcial	8	1,66%	6	0,76%
Subtotal // % vs total contratos	482	37,83%	792	62,17%

Tipo de Contrato/ Género	Hombre		Mujer	
	Total Contratos	% Contratos/Total Contratos hombre	Total Contratos	% Contratos/Total Contratos mujeres
Indefinido tiempo completo	432	89,63%	687	86,74%
Indefinido tiempo parcial	8	1,66%	25	3,16%
Total	1.274			

DESGLOSE POR TIPO DE CONTRATO Y SEXO A 31/12/2023

Tipo de Contrato/ Género	Hombre		Mujer	
	Total Contratos	% Contratos/Total Contratos hombre	Total Contratos	% Contratos/Total Contratos mujeres
Indefinido tiempo completo	379	88,8%	612	81,2%
Indefinido tiempo parcial	13	3,0%	41	5,4%
Temporal a tiempo completo	25	5,9%	81	10,7%
Temporal a tiempo parcial	10	2,3%	20	2,7%
Subtotal // % vs total contratos	427	36,2%	754	63,8%
Total	1.181			

DESGLOSE POR TIPO DE CONTRATO Y EDAD A 31/12/2024

Tipo de Contrato/ Edad	20-29		30-45		46-60		61-más	
	Total Contratos	% Contratos/Total Contratos 20-29	Total Contratos	% Contratos/Total Contratos 30-45	Total Contratos	% Contratos / Total Contratos 46-60	Total Contratos	% Contratos/Total Contratos 61-más
Indefinido tiempo completo	430	77,76%	549	95,98%	122	94,57%	18	90,00%
Indefinido tiempo parcial	11	1,99%	14	2,45%	7	5,43%	1	5,00%
Temporal a tiempo completo	99	17,90%	9	1,57%	0	0,00%	0	0,00%
Temporal a tiempo parcial	13	2,35%	0	0,00%	0	0,00%	1	5,00%
Subtotal // % vs total contratos	553	43,41%	572	44,90%	129	10,13%	20	1,57%
Total	1.274							

Hay un empleado con 18 años que se incluye en la primera franja de edad por temas comparativos.

DESGLOSE POR TIPO DE CONTRATO Y EDAD A 31/12/2023

Tipo de Contrato/ Edad	20-29		30-45		46-60		61-más	
	Total Contratos	% Contratos/Total Contratos 20-29	Total Contratos	% Contratos/Total Contratos 30-45	Total Contratos	% Contratos / Total Contratos 46-60	Total Contratos	% Contratos/Total Contratos 61-más

Indefinido tiempo completo	386	74,7%	501	92,1%	94	86,2%	10	90,9%
Indefinido tiempo parcial	12	2,3%	27	5,0%	14	12,8%	1	9,1%
Temporal a tiempo completo	90	17,4%	16	2,9%		0,0%		0,0%
Temporal a tiempo parcial	29	5,6%		0,0%	1	0,9%		0,0%
Subtotal // % vs total contratos	517	43,8%	544	46,1%	109	9,2%	11	0,9%
Total	1.181							

DESGLOSE POR TIPO DE CONTRATO Y CATEGORÍA A 31/12/2024

Tipo de Contrato/ Categoría	Directores/as Senior		Gerentes/ Consultores/as Seniors		Consultores/as Cons. Junior		Jóvenes Talentos		Secretariado Recepción Servicios Generales		Departamento Financiero, RR.HH y Legal.	
	Total Contratos	% Contratos/ Total Contrato D Y DS	Total Contratos	% Contratos/ Total Contratos G Y CS	Total Contratos	% Contratos/ Total Contratos C Y CJ	Total Contratos	% Contratos/ Total Contratos JT	Total Contratos	% Contratos/ Total Contrato SyRY SE	Total Contratos	% Contratos/ Total Contratos Staff
Indef. tiempo comp.	205	98,09%	322	98,77%	435	92,55%	12	10,71%	47	83,93%	98	97,03%
Indef. tiempo parcial	4	1,91%	3	0,92%	10	2,13%	7	6,25%	8	14,29%	1	0,99%
Temp. tiempo comp	0	0,00%	1	0,31%	23	4,89%	81	72,32%	1	1,79%	2	1,98%
Temp. tiempo parcial	0	0,00%	0	0,00%	2	0,43%	12	10,71%	0	0,00%	0	0,00%
Subtotal / % vs total contratos	209	16,41%	326	25,59%	470	36,89%	112	8,79%	56	4,40%	101	7,93%
Total	1.274											

DESGLOSE POR TIPO DE CONTRATO Y CATEGORÍA A 31/12/2023

Tipo de Contrato/ Categoría	Directores/as Senior		Gerentes/ Consultores/as Seniors		Consultores/as Cons. Junior		Jóvenes Talentos		Secretariado Recepción Servicios Generales		Departamento Financiero, RR.HH y Legal.	
	Total Contratos	% Contratos/ Total Contrato D Y DS	Total Contratos	% Contratos/ Total Contratos G Y CS	Total Contratos	% Contratos/ Total Contratos C Y CJ	Total Contratos	% Contratos/ Total Contratos JT	Total Contratos	% Contratos/ Total Contrato SyRY SE	Total Contratos	% Contratos/ Total Contratos Staff
Indef. tiempo comp.	173	93,5%	262	94,9%	408	91,3%	23	17,6%	41	78,8%	84	93,3%
Indef. tiempo parcial	12	6,5%	11	4,0%	11	2,5%	5	3,8%	10	19,2%	5	5,6%

Temp. tiempo comp	0	0%	3	1,1%	26	5,8%	75	57,3%	1	1,9%	1	1,1%
Temp. tiempo parcial	0	0%	0	0%	2	0,4%	28	21,4%	0	0%	0	0%
Subtotal / % vs total contratos	185	15,7%	276	23,4%	447	37,8%	131	11,1%	52	4,4%	90	7,6%
Total	1.181											

PROMEDIO ANUAL DE CONTRATOS INDEFINIDOS, DE CONTRATOS TEMPORALES Y DE CONTRATOS A TIEMPO PARCIAL POR SEXO, EDAD Y CLASIFICACIÓN PROFESIONAL

PLANTILLA PROMEDIO POR TIPO DE CONTRATO Y SEXO 2024

Tipo de Contrato/ Género	Hombre		Mujer	
	Promedio Contratos	% Contratos/Promedio Contratos hombre	Promedio Contratos	% Contratos/Promedio Contratos mujeres
Indefinido tiempo completo	419,2	90,66%	676,9	86,01%
Indefinido tiempo parcial	26,8	5,80%	75,3	9,57%
Temporal a tiempo completo	7,4	1,60%	21,6	2,74%
Temporal a tiempo parcial	9	1,95%	13,2	1,68%
Subtotal // % vs Promedio contratos	462,4	37,01%	787,0	62,99%
Total	1.249,40			

PLANTILLA PROMEDIO POR TIPO DE CONTRATO Y SEXO 2023

Tipo de Contrato/ Género	Hombre		Mujer		Otro	
	Promedio Contratos	% Contratos/Promedio Contratos hombre	Promedio Contratos	% Contratos/Promedio Contratos mujeres	Promedio Contratos	% Contratos/Promedio Contratos otros
Indefinido tiempo completo	371,58	86,8%	603,75	81,3%	0,5	1
Indefinido tiempo parcial	15,5	3,6%	43	5,8%		0
Temporal a tiempo completo	30,42	7,1%	73,75	9,9%		0
Temporal a tiempo parcial	10,5	2,5%	22,25	3,0%		0
Subtotal // % vs Promedio contratos	428	36,54%	742,75	63,42%	0,5	0,04%
Total	1.171,25					

PLANTILLA PROMEDIO POR TIPO DE CONTRATO Y EDAD 2024

Tipo de Contrato/ Edad	20-29		30-45		46-60		61-más	
	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contrato 20-29	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contrato 30-45	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contratos 46-60	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contratos 61-más
Indefinido tiempo completo	399,1	76,35%	556,2	96,43%	122,8	94,61%	18,1	90,05%
Indefinido tiempo parcial	8,6	1,65%	12,4	2,15%	7	5,39%	1	4,98%
Temporal a tiempo completo	93,8	17,95%	8,2	1,42%	0	0,00%	0	0,00%
Temporal a tiempo parcial	21,2	4,06%	0	0,00%	0	0,00%	1	4,98%
Subtotal // % vs Promedio contratos	522,7	41,84%	576,8	46,17%	129,8	10,39%	20,1	1,61%
Total	1.249,40							

Hay un empleado con 18 años que se incluye en la primera franja de edad por temas comparativos.

PLANTILLA PROMEDIO POR TIPO DE CONTRATO Y EDAD 2023

Tipo de Contrato/ Edad	20-29		30-45		46-60		61-más	
	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contrato 20-29	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contrato 30-45	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contratos 46-60	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contratos 61-más
Indefinido tiempo completo	333,83	72,01%	526	91,5%	104,58	88,07%	11,17	80,7%
Indefinido tiempo parcial	11,92	2,57%	30,75	5,35%	13,33	11,23%	2,50	18,06%
Temporal a tiempo completo	87,25	18,82%	16,92	2,94%	0	0%	0	0%
Temporal a tiempo parcial	30,58	6,6%	1,17	0,2%	0,83	0,7%	0,17	1,23%
Subtotal // % vs Promedio contratos	463,58	39,59%	574,84	49,09%	118,74	10,14%	13,84	1,18%
Total	1.171							

PLANTILLA PROMEDIO POR TIPO DE CONTRATO Y CATEGORÍA 2024

Tipo de Contrato/ Categoría	Directores/as Senior		Gerentes Consultores/as Senior		Consultores/as Cons. Junior		Jóvenes Talentos		Secretariado Recepción Servicios Generales		Departamento Financiero, RR.HH y Legal	
	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contrato D y DS	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contrato G y CS	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contrato C y CJ	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contratos	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contrato SyR y SE	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contrato Staff

Indef. tiempo comp	209,2	97,71%	306	98,77%	419,5	93,20%	18,5	15,26%	46,3	83,73%	96	97,07%
Indef. tiempo parcial	4,9	2,29%	2,3	0,74%	7,3	1,62%	5,3	4,37%	8	14,47%	1	1,01%
Temp. tiempo comp	0	0,00%	1,5	0,48%	21,3	4,73%	77,2	63,70%	1	1,81%	1,9	1,92%
Temp. tiempo parcial	0	0,00%	0	0,00%	2	0,44%	20,2	16,67%	0	0,00%	0	0,00%
Subtotal / % vs Promedio contratos	214,10	17,14%	309,80	24,80%	450,10	36,03%	121,20	9,70%	55,30	4,43%	98,90	7,92%
Total	1.249,40											

PLANTILLA PROMEDIO POR TIPO DE CONTRATO Y CATEGORÍA 2023

Tipo de Contrato/ Categoría	Directores/as Senior Directores/as		Gerentes Consultores/as Senior		Consultores/as Cons. Junior		Jóvenes Talentos		Secretariado Recepción Servicios Generales		Departamento Financiero, RR.HH y Legal	
	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contrato D y DS	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contrato G y CS	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contrato C y CJ	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contrato JT	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contrato SyR y SE	Promedio Contratos	% Contratos/ Promedio Contrato Staff
Indef. tiempo comp	175,5	92,82%	249,08	92,71%	412,17	92,97%	22	16,06%	40	80,27%	77,08	92,50%
Indef. tiempo parcial	13,33	7,05%	14,58	5,43%	13,42	3,03%	3,83	2,80%	8,58	17,22%	4,75	5,70%
Temp. tiempo comp	0,25	0,13%	4,83	1,80%	16	3,61%	80,75	58,94%	1	2,01%	1,33	1,60%
Temp. tiempo parcial	0	0,00%	0,17	0,06%	1,75	0,39%	30,42	22,20%	0,25	0,50%	0,17	0,20%
Subtotal / % vs Promedio contratos	189,08	16,14%	268,66	22,94%	443,34	37,85%	137	11,70%	49,83	4,25%	83,33	7,11%
Total	1.171,24											

PLANTILLA PROMEDIO POR PAÍS Y SEXO 2024

País / Género	Hombre	Mujer	Total
Argentina	11,8	30,3	42,1
Brasil	19,6	48,4	68,0
Chile	9,3	8,0	17,3
Colombia	46,8	77,8	124,5
Ecuador	5,3	9,6	14,8

España	165,6	298,8	464,4
México	120,2	136,3	256,4
Panamá	4,7	16,8	21,5
Perú	21,8	58,0	79,8
Portugal	11,3	29,2	40,5
República Dominicana	7,0	8,2	15,2
USA	39,3	65,7	104,9
Total	462,5	786,9	1.249,4

(México incluye Beso , España incluye Zeus, Apache y CHINA, Colombia incluye Dattis y USA incluye Lambert)

PLANTILLA PROMEDIO POR PAÍS Y SEXO 2023

País / Género	Hombre	Mujer	Otro	Total
Argentina	11,67	28,5		40,17
Brasil	27,75	57,33	0,5	85,58
Chile	9,33	8,75		18,08
Colombia	22,33	45,33		67,67
Ecuador	3,17	11,25		14,42
España	156,67	296,5		453,17
México	137,67	143,67		281,33
Panamá	5	19,75		24,75
Perú	24,67	58,58		83,25
Portugal	10,42	24,67		35,08
República Dominicana	6,75	10,08		16,83
USA	12,58	38,33		50,92
Total	428	742,75	0,50	1.171,25

(México incluye Beso , España incluye Apache y CHINA, y USA incluye BAM)

PLANTILLA PROMEDIO POR PAÍS Y EDAD 2024

País / edad	20-29	30-45	46-60	61-más	Total
Argentina	20,1	17,0	5,0	0,0	42,1
Brasil	26,7	34,8	6,5	0,0	68
Chile	6,8	9,5	1,0	0,0	17,3
Colombia	72,1	44,1	7,3	1,0	124,5
Ecuador	4,8	8,9	1,1	0,0	14,8
España	199,3	207,3	48,5	9,3	464,4
México	86,1	148,8	20,5	1,0	256,4
Panamá	7,7	11,8	2,0	0,0	21,5
Perú	44,0	29,1	4,7	2,0	79,8
Portugal	17,2	15,3	8,1	0,0	40,5
República Dominicana	7,2	6,0	2,0	0,0	15,2
USA	30,5	44,1	22,2	8,1	104,9
Total	522,4	576,5	128,9	21,4	1249,4

(México incluye Beso , España incluye Zeus, Apache y CHINA, Colombia incluye Dattis y USA incluye Lambert)
Hay un empleado con 18 años que se incluye en la primera franja de edad por temas comparativos.

PLANTILLA PROMEDIO POR PAÍS Y EDAD 2023

País / edad	20-29	30-45	46-60	61-más	Total
Argentina	19,33	17,58	3,25	0	40,17
Brasil	37	38,83	7,58	2,17	85,58
Chile	7,42	9,25	1,42	0	18,08
Colombia	32,33	31,25	3,5	0,58	67,67
Ecuador	4,25	9,17	1	0	14,42
España	192,17	196,67	56,33	8	453,17
México	76,17	183,33	20,33	1,5	281,33
Panamá	9,17	12,5	3,08	0	24,75
Perú	41,83	33,08	7,25	1,08	83,25
Portugal	16,08	12,58	6,17	0,25	35,08
República Dominicana	7,58	7,25	2	0	16,83
USA	20,5	23,33	6,83	0,25	50,92
Total	463,83	574,83	118,75	13,83	1.171,25

(México incluye Beso , España incluye Apache y CHINA, y USA incluye BAM)

PLANTILLA PROMEDIO POR PAÍS Y CATEGORÍA 2024

País / categoría	Directores/as Senior	Gerentes Consultores/as Senior	Consultores/as Cons. Junior	Jóvenes Talentos	Secretariado Recepción Servicios Generales	Depart. Financiero. RR.HH y Legal	Total
Argentina	5,8	16,9	11,8	3,7	1,0	2,9	42,1
Brasil	13,4	12,8	23,0	8,5	2,7	7,7	68,0
Chile	3,0	5,4	4,4	1,5	1,0	2,0	17,3
Colombia	17,1	26,9	52,4	12,8	4,4	10,9	124,5
Ecuador	2,9	1,5	5,4	2,0	1,0	2,0	14,8
España	80,8	120,9	158,2	48,7	22,3	33,5	464,4
México	28,7	54,7	116,7	18,3	15,0	23,1	256,4
Panamá	4,8	5,0	6,3	2,4	1,0	2,0	21,5
Perú	9,7	15,3	30,9	16,2	1,0	6,7	79,8
Portugal	5,2	9,9	18,5	3,1	1,0	2,8	40,5
República Dominicana	2,0	3,0	4,2	1,0	2,0	3,0	15,2
USA	40,8	36,8	18,2	3,8	3,2	2,3	104,9
Total	214,1	309,1	450,0	121,9	55,6	98,9	1249,4

(México incluye Beso , España incluye Zeus, Apache y CHINA, Colombia incluye Dattis y USA incluye Lambert)

PLANTILLA PROMEDIO POR PAÍS Y CATEGORÍA 2023

País / categoría	Directores/as Senior Directores/as	Gerentes Consultores/as Senior	Consultores/as Cons. Junior	Jóvenes Talentos	Secretariado Recepción Servicios Generales	Depart. Financiero. RR.HH y Legal	Total
Argentina	5,17	12,33	14,67	4,58	1	2,42	40,17
Brasil	14,08	17,33	28,42	16,5	3	6,25	85,58
Chile	3	6,25	5,25	1,58	1	1	18,08
Colombia	11,33	17,33	22,58	9,42	2	5	67,67
Ecuador	2,5	1	5,83	2,08	1	2	14,42
España	75,75	110,5	164,83	52,08	20,33	29,67	453,17
México	30,83	53,83	138,17	21,33	14,5	22,67	281,33
Panamá	5,33	5,08	7,08	4,25	1	2	24,74
Perú	14,5	15,25	26,92	19,58	1	6	83,25
Portugal	4,17	9,33	15,08	2,5	1	3	35,08
República Dominicana	2,5	2,5	5,67	1,83	2	2,33	16,83
USA	19,92	17,92	8,83	1,25	2	1	50,92
Total	189,08	268,65	443,33	136,98	49,83	83,37	1.171,25

(México incluye Beso , España incluye Apache y CHINA, y USA incluye BAM)

Clasificación categorías

Detalle de categoría

Directores/as Senior/Directores	Incluyen CEO, DG, y DS y D de Staff
Gerentes/Consultores/as Senior	Sin Departamento financiero, talento ni legal
Consultores/as /Cons. Junior	Sin Departamento financiero, talento ni legal
Jóvenes Talentos	Todas las becas, incluidas las de Staff
Secretariado/Recepción/Servicios Generales	Secretariado, recepción y sistemas
Departamento Financiero y RR.HH.	G, CS, C y CJ de financiero, talento y legal. Los DS y D de financiero, talento y legal están en "Directores Senior/Directores" y los JT en "Jóvenes Talentos"

Promociones

LLYC cree firmemente en el desarrollo profesional de nuestros profesionales. Apuesta por el talento interno y el desarrollo de carreras, creando las condiciones y ofreciendo las oportunidades para crecer dentro de la Firma.

Este año la cifra de promociones alcanza un total de 155 a lo largo de 2024 (169 en 2023), siendo más del 63% de ellas mujeres

NÚMERO DE DESPIDOS POR SEXO, EDAD Y CATEGORÍA PROFESIONAL

El número de despidos en 2024 en el Grupo LLYC es el siguiente:

Categoría/ Edad/ Género	Mujer				Hombre				Total
	20-29	30-45	46-60	61-más	20-29	30-45	46-60	61-más	
Directores									
Senior/Directores		2	5			6	5		18
Gerentes/Consultores									
Senior	1	17				10	1		29
Consultores/Cons. Junior	14	14	1		14	19	1		63
Secretariado/Recepción /Servicios Generales		1	1			1	2		5
Departamento Financiero y RR.HH.	2	3				4			9
Total	17	37	7	0	14	40	9	0	124

El número de despidos en 2023 en el Grupo LLYC es el siguiente:

Categoría/ Edad/ Género	Hombre				Mujer				Total
	20-29	30-45	46-60	61-más	20-29	30-45	46-60	61-más	
Directores									
Senior/Directores		9	10	2		4	2	0	27
Gerentes/Consultores									
Senior	1	6	2		1	11	2		23
Consultores/Cons. Junior	9	13			21	9	1	1	54
Secretarias						1			1
Departamento Financiero y RR.HH.	1		1				1	1	4
Total	11	28	13	2	22	25	6	2	109

REMUNERACIONES MEDIAS DESAGREGADOS POR SEXO Y CATEGORÍA PROFESIONAL

La igualdad y la diversidad son valores fundamentales de LLYC desde el origen de la firma en 1995. Nuestra contribución a una sociedad más equitativa y el esfuerzo por avanzar en la misma línea dentro de LLYC ha sido incluido de manera explícita en nuestros últimos planes estratégicos, con métricas claras respecto a, en particular, un mayor equilibrio en la composición de nuestro equipo directivo.

En esta línea, la política de compensación de LLYC está basada en el principio de meritocracia, y tiene en cuenta las contribuciones individuales de cada persona trabajadora, asegurando criterios de equidad interna y competitividad externa.

Con ella, garantizamos los principios de igualdad de oportunidades y no discriminación por razón de sexo, raza, origen, edad, ideología, orientación sexual, identidad o expresión de género o cualquier otra causa.

LLYC cuenta con unas bandas de retribución que permiten progresar salarialmente dentro de la categoría profesional.

En los siguientes cuadros se muestran las remuneraciones medias (*) por categoría (**) y género de los empleados de LLYC en 2024 segmentados por países.

Esta métrica se define como variación salarial y se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Variación salarial} = (\text{Promedio retribución hombres} - \text{promedio retribución mujeres}) / \text{promedio retribución hombres}$$

(*) El cálculo incluye:

- Empleados activos a 31/12/2024 (sin jóvenes talentos). Incluye posiciones corporativas y direcciones generales regionales en el país en que estén dados de alta.
- No incluye al Consejo de Administración por incluirse en el apartado concreto de remuneraciones medias de consejeros.
- Las remuneraciones están calculadas en Euros usando el salario fijo ajustado a jornada completa a 31/12/2024, incluyendo el plan de incentivos cobrado en 2024 (devengado en 2023), gratificaciones extraordinarias y comisiones percibidas en 2024 y allowance 2024. No se incluyen retribuciones en especie ni compensaciones de gastos de teletrabajo.
- No publicamos por motivos de confidencialidad aquellos datos donde solo hay un empleado en ese país con ese género y categoría, lo cual no implica que no exista cálculo de brecha salarial.

(**) Aplicando la siguiente relación de categorías:

Categoría LLYC	Categoría agregada
D General /DG Regional /DG Global	Direcciones Generales
Dirección /Dirección Senior	Top Management
Gerencia / Consultor/a Senior	Middle Management
Consultor/a / Consultor/a Junior	Consultor / Consultor Junior
Secretariado / Recepción	Secretariado / Recepción

AÑO 2024

Variación salarial Global: 26%

Ratio remuneración primer ejecutivo vs promedio resto de empleados: 13

Promedio de remuneraciones	Variación Salarial %
-----------------------------------	-----------------------------

País	Categorías	F	M	
Argentina	Direcciones Generales			
	Top Management	37.505		45%
	Middle Management	19.680	22.164.	11%
	Consultor / Consultor Junior	14.427	13.591	-6%
	Secretariado / Recepción			

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Brasil	Direcciones Generales	-	108.641	0%
	Top Management	43.914	54.184	19%
	Middle Management	21.259	24.682	14%
	Consultor / Consultor Junior	12.136	9.332	-30%
	Secretariado / Recepción	11.108	-	0%

***No hay mujeres con categoría Direcciones Generales*

***No hay hombres con categoría Secretariado / Recepción*

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Chile	Direcciones Generales	-		
	Top Management			12%
	Middle Management(*)		41.237	42%
	Consultor / Consultor Junior	18.164	17.340	-5%
	Secretariado / Recepción		-	

()se explica porque existen más hombres Gerentes*

***Sólo hay 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay mujeres en la categoría Direcciones Generales*

***Sólo hay 1 hombre y 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Top Management*

***Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Middle Management*

***Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Secretariado / Recepción*

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Colombia	Direcciones Generales(*)	96.832		43%
	Top Management	47.954	51.131	6%
	Middle Management	23.768	23.571	-1%
	Consultor / Consultor Junior	10.027	10.198	2%
	Secretariado / Recepción	7.181		-10%

()Se adquirió una nueva empresa en Colombia, la cual el director general es hombre*

***Sólo hay 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Direcciones Generales*

***Sólo hay 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Secretariado / Recepción*

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Perú	Direcciones Generales	-		
	Top Management	54.730	62.945	13%
	Middle Management	30.724	29.127	-5%
	Consultor / Consultor Junior	15.483	14.799	-5%
	Secretariado / Recepción		-	

**Sólo hay 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay mujeres en la categoría Direcciones Generales

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay hombres con categoría Secretariado / Recepción

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Ecuador	Direcciones Generales	-		
	Top Management		-	
	Middle Management (*)	29.811		-26%
	Consultor / Consultor Junior	17.278	18.259	5%
	Secretariado / Recepción		-	

(*) Hay 1 gerente y consultor senior mujer y sólo un consultor senior hombre

**Sólo hay 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay mujeres en la categoría Direcciones Generales

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Top Management

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Middle Management

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay hombres con categoría Secretariado / Recepción

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
España	Direcciones Generales	172.573	154.918	-11%
	Top Management	82.976	91.418	9%
	Middle Management	41.410	40.008	-4%
	Consultor / Consultor Junior	25.111	25.418	1%
	Secretariado / Recepción	32.691	21.044	-55%

Secretariado / Recepción: los hombres en esta categoría son realmente assistant.

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Portugal	Direcciones Generales (*)			34%
	Top Management			19%
	Middle Management	35.088	41.545	16%
	Consultor / Consultor Junior	21.337	21.619	1%
	Secretariado / Recepción		-	

(*) Direcciones Generales: está afectado por posiciones corporativas que prestan su servicio desde Portugal para toda la compañía.

**Sólo hay 1 hombre y 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Direcciones Generales

**Sólo hay 1 hombre y 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Top Management

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay hombres con categoría Secretariado / Recepción

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
México	Direcciones Generales(*)		233.329	34%
	Top Management	74.067	65.922	-12%
	Middle Management	33.336	31.784	-5%
	Consultor / Consultor Junior	15.713	16.563	5%
	Secretariado / Recepción(*)	16.258	10.723	-52%

(*) Direcciones Generales: afectado por estar formado por una mujer directora que acaba de ingresar

(*) Secretariado / Recepción: afectado por que el hombre que está incluido en esta categoría es driver

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad en la categoría Direcciones Generales

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Panamá	Direcciones Generales		-	0%
	Top Management	81.060	-	0%
	Middle Management	35.162	32.139	-9%
	Consultor / Consultor Junior	20.234	15.473	-31%
	Secretariado / Recepción		-	0%

(*) Direcciones Generales: está afectado por posiciones corporativas que prestan su servicio desde Portugal para toda la compañía.

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay hombres en la categoría Direcciones Generales

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay hombres con categoría Secretariado / Recepción

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
República Dominicana	Direcciones Generales	-	-	0%
	Top Management	-	-	0%
	Middle Management (*)	21.226	33.480	37%
	Consultor / Consultor Junior	13.733	14.315	4%
	Secretariado / Recepción (*)	-	-	-67%

(*) Middle Management: Los gerentes que están son hombres

(*) Secretariado / Recepción: afectado por que el hombre que está incluido en esta categoría es driver

**Sólo hay 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay mujeres en la categoría Direcciones Generales

**Sólo hay 1 mujer no publicamos por motivos de confidencialidad y no hay hombres en la categoría Top Management

**Sólo hay 1 mujer y 1 hombre no publicamos por motivos de confidencialidad con categoría Secretariado / Recepción

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Estados Unidos	Direcciones Generales	-	248.224	0%
	Top Management	133.420	152.846	13%
	Middle Management	77.769	79.007	2%
	Consultor / Consultor Junior	51.499	65.758	22%
	Secretariado / Recepción	63.901	-	0%

**No hay mujeres con categoría Direcciones Generales

**No hay hombres con categoría Secretariado / Recepción

AÑO 2023:

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Argentina	Direcciones Generales			
	Top Management	18.609		33%
	Middle Management	9.105	9.423	3%
	Consultor / Consultor Junior	5.879	6.134	4%
	Secretariado / Recepción			

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Brasil	Direcciones Generales		165.325	0%
	Top Management	52.659	64.472	18%
	Middle Management	25.409	28.999	12%
	Consultor / Consultor Junior	14.547	13.848	-5%
	Secretariado / Recepción	19.647		0%

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Chile	Direcciones Generales			
	Top Management			6%
	Middle Management (**)	(*)	35.912	31%
	Consultor / Consultor Junior	17.036	17.667	4%
	Secretariado / Recepción			

(*) Dato confidencial, por referirse a una sola persona.

(**) se explica porque existen más hombres Gerentes

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Colombia	Direcciones Generales	127.237		0%
	Top Management	56.831	48.073	-18%
	Middle Management	26.602	25.695	-4%
	Consultor / Consultor Junior	13.105	12.210	-7%
	Secretariado / Recepción	9.059		0%

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Perú	Direcciones Generales			
	Top Management	65.097	68.464	5%
	Middle Management	31.593	28.946	-9%
	Consultor / Consultor Junior	16.003	15.985	0%
	Secretariado / Recepción			

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Ecuador	Direcciones Generales			
	Top Management			
	Middle Management	33.912		0%
	Consultor / Consultor Junior	17.039	16.930	-1%
	Secretariado / Recepción			

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
España	Direcciones Generales	144.162	139.087	-4%
	Top Management	82.010	95.888	14%
	Middle Management	41.451	41.435	0%
	Consultor / Consultor Junior	24.060	23.938	-1%
	Secretariado / Recepción	28.013	19.703	-42%

Secretariado / Recepción: los hombres en esta categoría son realmente assistant.

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Portugal	Direcciones Generales			40%
	Top Management	59.333		0%
	Middle Management	32.663	38.196	14%
	Consultor / Consultor Junior	18.656	19.801	6%
	Secretariado / Recepción	22.071		0%

Direcciones Generales: está afectado por posiciones corporativas que prestan su servicio desde Portugal para toda la compañía.

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
México	Direcciones Generales		229.510	48%
	Top Management	74.292	94.486	21%
	Middle Management	38.080	37.081	-3%
	Consultor / Consultor Junior	18.557	18.824	1%
	Secretariado / Recepción	17.950	12.688	-41%

Direcciones Generales: afectado por estar formado por una mujer directora general y hombres con categoría director general regional

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Panamá	Direcciones Generales			0%
	Top Management	76.154		0%
	Middle Management	34.148	30.402	-12%
	Consultor / Consultor Junior	18.555		-3%
	Secretariado / Recepción			0%

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
República Dominicana	Direcciones Generales			0%
	Top Management			0%
	Middle Management	19.605	32.998	41%
	Consultor / Consultor Junior	12.416	13.559	8%
	Secretariado / Recepción			-73%

Middle Management: afectado por estar formado mujeres Consultoras Senior y hombres Gerentes.

País	Categorías	Promedio de remuneraciones		Variación Salarial %
		F	M	
Miami	Direcciones Generales			22%
	Top Management	129.778	172.348	25%
	Middle Management	77.130	70.668	-9%
	Consultor / Consultor Junior	55.803		0%
	Secretariado / Recepción			49%

REMUNERACIONES MEDIAS DESAGREGADOS POR EDAD

En el cuadro siguiente se muestran las remuneraciones medias por edad de los empleados de LLYC en 2024 por países:

Aplicamos mismos criterios de cálculo que en el punto previo

País	Edad	Promedio de Remuneraciones
Argentina	20-29	15.305
	30-45	27.451
	46-60	44.544
	61-más	
Brasil	20-29	12.159

	30-45	27.929
	46-60	47.137
	61-más	
Chile	20-29	17.884
	30-45	44.892
	46-60	74.623
	61-más	
Colombia	20-29	11.159
	30-45	30.591
	46-60	44.639
	61-más	
Ecuador	20-29	18.866
	30-45	33.322
	46-60	
	61-más	
España	20-29	25.635
	30-45	48.069
	46-60	79.147
	61-más	81.155
Portugal	20-29	21.366
	30-45	32.171
	46-60	79.716
	61-más	
México	20-29	15.408
	30-45	31.043
	46-60	62.166
	61-más	83.455

Estados Unidos	20-29	56.310
	30-45	104.656
	46-60	153.063
	61-más	118.017
Panamá	20-29	18.579
	30-45	36.897
	46-60	102.375
	61-más	
Perú	20-29	15.239
	30-45	30.174
	46-60	73.306
	61-más	61.868
República Dominicana	20-29	14.024
	30-45	34.056
	46-60	59.594
	61-más	

En el cuadro siguiente se muestran las remuneraciones medias por edad de los empleados de LLYC en 2023 por países:

País	Edad	Promedio de Remuneraciones
Argentina	20-29	6.322
	30-45	11.447
	46-60	19.647
	61-más	
Brasil	20-29	15.840
	30-45	34.774
	46-60	88.187
	61-más	

Chile	20-29	18.290
	30-45	42.166
	46-60	
	61-más	
Colombia	20-29	14.143
	30-45	35.734
	46-60	36.300
	61-más	
Ecuador	20-29	15.946
	30-45	26.422
	46-60	
	61-más	
España	20-29	24.812
	30-45	47.758
	46-60	80.684
	61-más	97.433
Lisboa	20-29	19.345
	30-45	35.556
	46-60	71.364
	61-más	
México	20-29	18.105
	30-45	34.178
	46-60	83.074
	61-más	
Miami	20-29	73.057
	30-45	110.794

	46-60	175.100
	61-más	
Panamá	20-29	17.773
	30-45	36.319
	46-60	102.442
	61-más	
Perú	20-29	15.585
	30-45	33.345
	46-60	70.525
	61-más	71.025
República Dominicana	20-29	12.906
	30-45	27.492
	46-60	55.589
	61-más	

REMUNERACIÓN TOTAL DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Remuneración total de los consejeros por género, incluyendo la retribución variable, allowance e indemnizaciones

Nuestro Consejo de Administración está formado por 3 consejeros ejecutivos (1 mujer y 2 hombres) y 7 consejeros independientes (4 mujeres y 3 hombres). Es decir, el 50% del Consejo de Administración de LLYC está formado por mujeres.

El conjunto de los miembros del Consejo de Administración (tanto consejeros ejecutivos como consejeros independientes) en donde queda integrada la dirección, ha devengado en el ejercicio 2024 en concepto de remuneraciones las siguientes cantidades:

Año 2024

	F	M
Total Remuneración Consejo de administración	507.569	1.053.226

Año 2023

	F	M
Total Remuneración Consejo de administración	502.913	1.414.477

De los consejeros ejecutivos incluimos el salario bruto anual completo, no solo el percibido por

su condición de consejeros ejecutivos. Cabe destacar que está formado por 1 mujer (COO) y 2 hombres cuyos puestos en la firma son: CEO Global y CEO de Marketing Solutions . Además, éstos dos últimos tienen condición de expatriados en Miami, percibiendo una asignación específica por dicha condición (allowance).

En cuanto a los consejeros independientes su retribución lo es solo por su función como consejeros, por lo que su salario es inferior al de los consejeros ejecutivos. Está formado por 4 mujeres y 3 hombres e incluimos su salario bruto devengado desde enero de 2024.

El Consejo de Administración se ha reunido 11 veces en 2024, con una asistencia media de sus consejeros del 85%, resaltar que Elena Gonzalez dejó de ser consejera en el mes de mayo, Alfonso Callejo fue nombrado en el mes de febrero y Veronica Zabala e Hilario Albarracin fueron nombrados en Junio. En sus reuniones se tratan todos los temas relevantes en relación con la actividad de la Compañía: estratégicos, de negocio, etc. Estos temas se comunican con la correspondiente antelación en el orden del día.

La asistencia de los consejeros a las reuniones del Consejo de Administración es la siguiente:

	2024		2023		2022	
	Asistencia	Media	Asistencia	Media	Asistencia	Media
José Antonio Llorente	(*)	(*)	10	90,9%	11	100%
Alejandro Romero Paniagua	11	100%	11	100%	11	100%
Luisa García Navarrete	11	100%	11	100%	11	100%
Adolfo Corujo Pérez	10	91%	10	90,9%	11	100%
Mónica Vidal Sanz	11	100%	10	90,9%	11	100%
Elena González-Blanco García	5	45%	11	100%	11	100%
Ana Busto Cano	11	100%	11	100%	11	100%
Barrie Berg	11	100%	10	90,9%	11	100%
Francisco Sánchez Rivas	11	100%	11	100%	11	100%
Alfonso Callejo	10	91%	-	-	-	-
Hilario Albarracín	6	55%	-	-	-	-
Verónica Zavala	6	55%	-	-	-	-

Global Consejo Administración	103	85%	95	92,9%	99	100%
--------------------------------------	-----	-----	----	-------	----	------

(*) José Antonio LLorente falleció el día 31 de diciembre del año 2023

Remuneración media anualizada de las retribuciones del Consejo de Administración

Para este cálculo hemos anualizado la retribución de los consejeros independientes para que los datos de remuneración de todos los miembros del Consejo de Administración sean comparables. La diferencia entre el promedio de hombres y mujeres viene explicada por la composición del Consejo de Administración entre los consejeros ejecutivos (salario mayor y una mujer frente a 2 hombres con la casuística explicada en el punto anterior) y los consejeros independientes (salario menor y 4 mujeres frente a 3 hombres).

Año 2024

	F	M
Promedio Consejo de Administración	84.595	210.645

Año 2023

	F	M
Promedio Consejo de Administración	100.583	353.619

Al 31 de diciembre de 2024, no existen compromisos por complementos a pensiones, avales o garantías concedidas respecto a los miembros anteriores o actuales del Órgano de Administración.

Tampoco existen en ninguno de los dos ejercicios anticipos a miembros del Órgano de Administración.

Pago a los sistemas de previsión de ahorro a largo plazo

En LLYC Estados Unidos se cuenta con un plan de pensiones o sistema de previsión a largo plazo de manera privada 401(k) para todos los profesionales de las diferentes categorías, desde el primer día de trabajo. El aporte de LLYC es del 100% hasta el 4% del salario bruto del profesional. En las demás operaciones, el Grupo no ha realizado aportaciones a sistemas de previsión a largo plazo en el periodo del informe.

Nuevos socios

Durante el año 2024 se incorporó como Socio de la compañía a Jesús Moradillo Segura.

4.2 ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

NEW BUSINESS MODEL 2024

Durante el año 2023 se diseñó un nuevo Modelo de Negocio para afrontar las necesidades de nuestros clientes de una manera más práctica. Por ello, se divide a los empleados en cuatro áreas prácticas fundamentales Corporate Affairs y Marketing Solutions, destinadas a negocio y Corporate Areas y Management.

Dentro de cada Práctica encontramos las diferentes Capabilities con una temática diferenciada, enfocadas a diferentes soluciones de negocio. Por último encontramos las Community, en las que se agrupan empleados con capacidades o competencias similares y que nos permite un desarrollo en diferentes proyectos dentro de la compañía.

LA FÓRMULA

La Fórmula es nuestro enfoque para comprender el trabajo, permitiéndonos organizar tareas de manera efectiva, alinearnos con nuestros objetivos y optimizar nuestro tiempo.

Este enfoque flexible facilita la integración de responsabilidades personales y profesionales, permitiendo a los empleados equilibrar sus tareas laborales con sus actividades personales de acuerdo con sus necesidades y horarios individuales.

Al fomentar que los empleados traigan su "yo completo" al trabajo, *La Fórmula* impulsa una mayor productividad y mejora el bienestar general.

Estos son los principios que guían nuestro enfoque en *La Fórmula* para la flexibilidad y la integración entre la vida personal y profesional:

- Una sola vida, no dos: no creemos en la separación entre "vida laboral" y "vida personal". Vivimos una sola vida, y nuestro entorno de trabajo está diseñado para ayudar a las personas a crecer en todos sus aspectos.
- Responsabilidad y trabajo en equipo: la flexibilidad funciona cuando hay confianza. Empoderamos a nuestros equipos para que asuman la responsabilidad, se mantengan comprometidos y se apoyen mutuamente para lograr resultados excepcionales.
- Un alto rendimiento requiere de un descanso de calidad: para dar lo mejor de nosotros, necesitamos recargarnos. Fomentamos el descanso y la recuperación de nuestros equipos para que puedan rendir al máximo cuando más importa.
- Equipos felices = Clientes felices: equipos motivados y realizados son la base de experiencias excepcionales para nuestros clientes. Cuando invertimos en nuestra gente, todos ganamos.

- Escuchar. Analizar. Evolucionar: el mundo no se detiene, y nosotros tampoco. Al escuchar, reflexionar y adaptarnos constantemente, nos mantenemos a la vanguardia y transformamos cada desafío en una oportunidad de crecimiento.

¿EN QUÉ CONSISTE EXACTAMENTE LA FÓRMULA?

Se trata de una forma de trabajar en la que la adaptación a cada persona es lo más importante: flexibilidad, modelos de trabajo y desconexión digital van de la mano con una visión clientecéntrica, innovadora y vanguardista.

Por eso, durante el 2024 hemos trabajado en *La Fórmula renovada*, nuestra apuesta por la integración de la vida personal y profesional, el bienestar y el crecimiento en LLYC. Basada en tres pilares clave—Life, Wellbeing y Growth—cada uno de ellos cuenta con medidas globales que serán implementadas localmente en cada país:



LLYC

LA FÓRMULA.

Que tu vida personal y tu vida en LLYC hagan match.

Life

- Elegir cómo trabajas: híbrido, 100% presencial o 100% remoto...hace match.
- Un horario flexible que se adapta a tu vida...hace match.
- Trabajar desde un lugar distinto durante periodos vacacionales...hace match.
- Si tienes un bebé, disfrutar de una semana extra de permiso...hace match.
- Teletrabajar 100% durante el primer año de tu hij@...hace match.
- El teletrabajo en las vacaciones escolares...hace match.
- Tomarte la tarde libre para celebrar el cumpleaños de tu hij@...hace match.
- Mayor flexibilidad para atender a tus responsabilidades de cuidado de dependientes...hace match.
- Más descanso: 2 días adicionales al cumplir 5 años LLYC y otros 2 al llegar a los 10...hace match.
- Celebrar tus 15, 20 o 25 años en LLYC con un viaje o una formación especial...hace match.

Well-being

- No trabajar el día de tu cumpleaños...hace match.
- Contar con días de descanso adicionales a los que marca la ley...hace match.
- Reservar los viernes como día sin reuniones...hace match.
- Respetar los horarios de trabajo, evitar chats y emails después de que termine la jornada laboral...hace match.
- Promover la desconexión para cuidar de ti...hace match.

Growth

- Prepararte para liderar con Emerging Leaders...hace match.
- Apostar por el potencial de nuestros Challengers...hace match.
- Aprender idiomas con Speex...hace match.
- Colaborar en proyectos diferentes con equipos diversos...hace match.
- Impulsar tu desarrollo con formación continua...hace match.

#LaFórmulaisamatch

Los 3 ejes sobre los que se articula *La Fórmula* son:

LIFE

- Diferentes modelos de trabajo:
 - Modelo híbrido: combina trabajo presencial con trabajo en remoto, con flexibilidad para elegir los días de teletrabajo, previo acuerdo con el responsable de área.
 - Modelo 100% oficina: para personas que desarrollan funciones que, por su naturaleza, precisan presencia en la oficina. Disponible también para todos aquellos que prefieran trabajar exclusivamente desde la oficina
 - Modelo 100% remoto: modelo piloto disponible para personas que desarrollan funciones que no requieren de alta interacción con clientes y compañeros, y requiere previa autorización del responsable de área.

- Flexibilidad horaria: LLYC ofrece flexibilidad para iniciar y finalizar la jornada laboral. Las horas restantes hasta completar la jornada serán flexibles, y cada persona podrá distribuirlas libremente, informando a su gerente o mentor. La flexibilidad debe ser siempre compatible con el cumplimiento de las responsabilidades y compromisos con nuestros clientes.
- Días de teletrabajo: Los días semanales de teletrabajo son días fijos y se acordarán con el responsable en el momento de solicitar la fórmula híbrida. Habrá flexibilidad para cambiar los días de teletrabajo para necesidades específicas, ya sea a petición del individuo (para cumplir un compromiso personal, para trabajar desde casa en un proyecto que requiere concentración especial, etc.), o a petición de la empresa (participar en una reunión de equipo, asistir a una formación, asistir a una reunión con un cliente, etc.)
- Teletrabajo en periodos vacacionales: Durante los períodos de vacaciones indicados en cada operación, se permite trabajar desde casa cumpliendo las condiciones definidas.
- **Apoyo a la Parentalidad:** este año, se ha apostado por el cuidado de nuestros familiares, estableciendo nuevas medidas como:
 - Una semana adicional (5 días laborables) de licencia de maternidad y paternidad además de lo establecido por la ley local.
 - Opción de solicitar trabajar 100% en remoto durante el primer año de su hijo (asistiendo al menos 3 días al mes a la oficina).
 - Opción de trabajar 100% desde casa durante las vacaciones escolares (para hijos de hasta 12 años).
 - Tarde libre el día del cumpleaños de su hijo (hasta que cumpla 12 años).

- **Cuidado de la familia:**
 - Los empleados responsables de dependientes (familiares de primer grado) pueden solicitar horarios de trabajo flexibles para atender sus necesidades de cuidado.
 - También pueden solicitar la opción de trabajar 100% en remoto.
- **Aniversarios:** En LLYC, celebramos su tiempo con nosotros. Por eso, a los empleados que cumplen 5 años en la compañía, les ofrecemos dos días más de descanso (para siempre), y cuando cumplen 10 años, les ofrecemos otros dos días más de descanso (para siempre). Por otro lado, para los empleados que cumplen 15, 20, 25 o 30 años les entregamos 3.000% (o el equivalente en la moneda local) para que puedan disfrutar en un viaje o en un curso.

WELL-BEING

- **Día libre de cumpleaños:** En LLYC, tu cumpleaños es un día libre para disfrutar en su día, o el día más cercano a éste si es un día festivo o cae durante el fin de semana.
- **Company Days:** cada operación otorgará a los empleados días adicionales de descanso.
- **Pautas de desconexión:**
 - **Formación en horas laborales:** Los cursos organizados por la empresa deben tener lugar durante las horas de trabajo en cada operación.
 - **Evitar enviar chats/emails después de las 19:00:** En LLYC, animamos a todos los profesionales a evitar enviar chats o correos electrónicos después de 19h en su hora local. Programar correos electrónicos que se enviarán a la mañana siguiente es una buena práctica.
 - **Evitar trabajar fines de semana, vacaciones o días festivos:** Promover el equilibrio entre el trabajo y la vida, y evitar el trabajo durante estos períodos de tiempo.
 - **Evitar agendar reuniones los viernes:** A ser posible, se recomienda dejar el viernes como día de trabajo sin reuniones.
 - **Agendar reuniones en horas laborales:** A ser posible, se recomienda que se programen reuniones durante el horario de trabajo.

DESARROLLO DE CAPACIDADES

- **Emerging Leaders:** programa dirigido al grupo de LLYC Gerentes o Directores. Su objetivo es inspirar a los futuros líderes a seguir enfrentando los desafíos del crecimiento y la agenda estratégica de la empresa. En la edición de 2024 fueron 40 empleados los participantes de este programa.

- **Challengers:** es un programa liderado por el área de Talento, diseñado por y para los Jóvenes Talento, Consultores Junior, y algunas medidas también involucran a los Consultores. En diciembre de 2024, eran 583 empleados los beneficiados con este programa. En LLYC, nuestro objetivo es acelerar las carreras profesionales y proporcionar los recursos y herramientas necesarias para alcanzar metas y fomentar el desarrollo profesional.
- **Speexx:** es el programa de formación en idiomas (español e inglés) para todos los profesionales de la empresa desde septiembre 2024. Su tecnología ayuda a priorizar los contenidos para cada usuario, permitiéndoles aprender a su propio ritmo. Desde la plataforma, se pueden acceder a actividades innovadoras (ejercicios, lecturas, videos...) adaptadas a cada nivel e intereses.
- **Projects based organization:** el modelo de negocio de LLYC implantado en enero de 2024, permite trabajar en más proyectos. Tenemos acceso a aprender nuevos temas y a desarrollar más nuestras habilidades mientras trabajamos. Aunque los mentees mantienen a su gerente/mentor como referente principal, tendrán la oportunidad de trabajar con una gama más amplia de profesionales para desarrollar sus competencias conductuales. En las evaluaciones de rendimiento, tenemos la oportunidad de opinar sobre las principales capacidades que deseamos desarrollar en nuestra carrera.
- **Annual training plan:** cada año, se prepara un plan de formación global estructurado según los resultados en las competencias técnicas, conductuales y de liderazgo de los empleados, los resultados se detallan mas adelante.

NÚMERO DE HORAS DE ABSENTISMO

En 2024, hemos tenido 1.962 días (15.696 horas) de absentismo por motivos de incapacidad temporal o accidentes, y 1.898 días (15.184 horas) de absentismo por bajas de maternidad, paternidad y lactancia. En 2023, hemos tenido 2.339 días (18.712 horas) de absentismo por motivos de incapacidad temporal o accidentes, y 2.156 días (17.248 horas) de absentismo por bajas de maternidad, paternidad y lactancia.

Respecto al número de enfermedades profesionales o cualquier enfermedad causada por la exposición continua a las condiciones inherentes a su ocupación en LLYC, no se ha reportado ningún caso durante el año 2024.

4.3 SALUD Y SEGURIDAD

PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

LLYC cuenta en la región de Europa (España y Portugal) con un Plan de Prevención de Riesgos Laborales, basado en los siguientes principios:

- Definición por la dirección de la empresa de una Política de Prevención con la que se sienta identificada toda la organización.
- Designación de la estructura organizativa en materia de Prevención de la empresa, estructuración de los recursos preventivos propios y coordinación con los recursos técnicos externos.
- Asignación de responsabilidades y funciones a toda la cadena de mandos de la empresa.
- Asignación de recursos para las actividades preventivas.
- Establecimiento de procedimientos de gestión de la prevención en la empresa.

El plan de prevención se desarrolla de forma continua y revisada junto con el servicio de prevención ajeno mediante reuniones programadas. El plan de prevención se inició en el momento de constitución de la empresa y se mantiene actualizado según la evolución de la empresa.

En España se canaliza a través de las siguientes acciones:

- Evaluación de riesgos y medidas preventivas: se revisan al menos una vez al año o cuando se modifican las características de los puestos. Última actualización junio 2023.
- Plan de emergencias: seguimiento trimestral.
- Planificación de la actividad preventiva: Seguimiento trimestral junto con el servicio de prevención ajeno.
- Formación a todas las nuevas incorporaciones en prevención de riesgos en el puesto de trabajo (Prevención en oficinas).
- Entrega de información sobre prevención de riesgos en el puesto a todas las nuevas personas incorporadas.
- Ofrecimiento del reconocimiento médico de empresa a todos los empleados de nueva incorporación.

En Lisboa se cuenta con:

- Evaluación de riesgos específica realizada por una empresa ajena y especializada.
- Ofrecimiento cada 2 años del reconocimiento médico de empresa.
- Entrega de información en prevención de riesgos a nuevas incorporaciones.

ACCIDENTES DE TRABAJO

Durante el año 2024 tuvo lugar 1 accidente laboral in-itinere, de carácter leve en España. No se tienen constancia de enfermedades laborales en este periodo.

Durante el año 2023 se produjeron 2 accidentes laborales de dos empleadas y de carácter leve (uno en Colombia y otro en Portugal). No se tiene constancia de enfermedades profesionales.

4.4 RELACIONES SOCIALES

PORCENTAJE DE EMPLEADOS CUBIERTOS POR CONVENIO COLECTIVO POR PAÍS

El 100% de los empleados de LLYC en España está cubierto por el convenio colectivo de publicidad cuya entrada en vigor es de 3 de febrero de 2016. En lo referente a seguridad y salud, se está a lo dispuesto en dicho convenio colectivo.

Los empleados de la oficina de Madrid cuentan, desde julio del 2024, con representantes de trabajadores que fueron elegidos mediante unas elecciones celebradas ese mismo mes y que representa al 100% de los empleados.

En Argentina se cuenta con el convenio N° 130/75 de empleados de Comercio.

En Brasil se cuenta con el convenio colectivo de Empleados de Agentes Comerciales Independientes y de Empresas de Asesoramiento, Peritaje, Información e Investigación. Este convenio cubre a los empleados desde la categoría de Consultor Junior hasta Gerente. Los Jóvenes Talento tienen un contrato de aprendizaje y los Directores son socios, para los que no aplican las condiciones de dicho convenio.

En Portugal se cuenta con una normativa sectorial asociada (Associação Portuguesa de Agências de Publicidade Comunicação e Marketing) y cubre al 100% empleados

No aplica para México, Colombia, Perú, Ecuador, Chile, USA, Panamá y República Dominicana.

País	Convenio	% de empleados cubiertos
Argentina	N° 130/75 de empleados de Comercio	50%
Brasil	- São Paulo: Sindicato dos Empregados de Agentes Autônomos do Comércio e em Empresas de Assessoramento, Perícias, informações e pesquisas e de Empresas de Serviços Contábeis no Estado de São Paulo - Rio de Janeiro: Sindicato dos Empregados de Agentes Autônomos no Comércio e Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisa do Município do Rio de Janeiro	66%
España	Convenio de Publicidad	100%
Portugal	Normativa sectorial asociada APAP (Associação Portuguesa de Agências de Publicidade Comunicação e Marketing)	100%

4.5 FORMACIÓN

En LLYC, creemos que el desarrollo continuo de nuestros profesionales es clave para mantenernos a la vanguardia en consultoría de comunicación. Nuestro Plan de Formación está diseñado para potenciar el talento de nuestro equipo a través de un enfoque estructurado en tres pilares fundamentales:

1) Desarrollo de Competencias Clave

Fomentamos el crecimiento de nuestro equipo a través de sesiones estratégicas diseñadas para fortalecer competencias esenciales como la Gestión del Cambio, el Liderazgo, la Inteligencia Artificial, las Ventas, la Creatividad y aquellas competencias transversales identificadas en el proceso de evaluación de desempeño.

2) Certificaciones de Negocio

Aseguramos que nuestro equipo cuente con los conocimientos y herramientas necesarias para desempeñar su función con excelencia, ofreciendo certificaciones en áreas clave definidas por los responsables de cada unidad, con un enfoque estratégico y presupuesto asignado.

3) Información de la Compañía

Facilitamos el acceso a conocimientos esenciales para mejorar la actividad comercial y el desempeño profesional a través de sesiones formales e informales integradas en los foros de negocio habituales, garantizando así su aplicabilidad en el día a día.

Con este enfoque, seguimos apostando por el desarrollo del talento, asegurando que nuestro equipo disponga de los conocimientos más avanzados para ofrecer las mejores soluciones a nuestros clientes y seguir liderando el sector.

El proceso de identificación de necesidades formativas para 2024 sigue un enfoque estructurado que garantiza alineación con la estrategia de la compañía y el desarrollo del talento en LLYC:

Diciembre - Enero

- Análisis de la formación impartida en el último año y recopilación de feedback del negocio.
- Centralización en el área de People & Culture de todas las necesidades de formación globales recogidas por los HRBPs.

Enero

- Análisis de los resultados del proceso de Performance Review y recopilación de necesidades específicas del negocio.

Febrero

- Presentación detallada del análisis, las necesidades identificadas y las acciones a implementar a lo largo del año.
- Aprobación del Plan Global de Formación por parte de EXComm.

Abril - Diciembre

- Implementación del Plan Global de Formación a cargo de People & Culture y los responsables locales de formación dentro del equipo de HR Business Services.

Este enfoque integrado nos permite maximizar el impacto de la formación en nuestros profesionales, asegurando que el plan responda a las necesidades estratégicas de LLYC y contribuya al crecimiento del talento dentro de la organización.

Este año, el plan de formación en LLYC ha sido diseñado en base a las competencias identificadas en el proceso de Performance Review, asegurando un desarrollo alineado con las necesidades estratégicas de la compañía.

Las formaciones se han estructurado en tres grandes bloques de competencias:

1) Competencias de Liderazgo

- **Leadership for Sustainable High Performance:** Liderazgo enfocado en el alto rendimiento sostenible.
- **Emerging Leaders:** Desarrollo de talento emergente con potencial de liderazgo.
- **Feedback and Leadership Skills:** Mejora de habilidades clave para la gestión y desarrollo de equipos.
- **Negotiate & Influence in Sales:** Desarrollo de habilidades de negociación e influencia para potenciar el crecimiento del negocio.

2) Competencias Técnicas Transversales

- **IA Program:** Formación en Inteligencia Artificial aplicada a la consultoría y negocio.
- **Marketing Impact:** Estrategias de marketing para potenciar el impacto comercial.
- **Project Management:** Herramientas y metodologías para una gestión eficiente de proyectos.

Además, como parte del desarrollo clave para la compañía, se ha llevado a cabo una **formación global en idiomas**, permitiendo a los empleados mejorar sus competencias lingüísticas en inglés, español o portugués. Esta iniciativa refuerza nuestra apuesta por la comunicación efectiva en un entorno multicultural y globalizado.

Con este enfoque, reforzamos el crecimiento y desarrollo de nuestro equipo, asegurando que cuenten con las habilidades y conocimientos necesarios para afrontar los retos del negocio y aportar el máximo valor a nuestros clientes.

Además, a nivel local también se han realizado formaciones, tanto internas como externas, de las siguientes temáticas:

- Creatividad
- Cultura LLYC
- Seguridad y Salud
- Diversidad e igualdad

CANTIDAD TOTAL DE HORAS DE FORMACIÓN 2024

Durante el año 2024 han realizado un total de 274 cursos, que comprenden un total de 12.213 horas.

Las horas de media de formación por empleados únicos en LLYC en el año 2024 en LLYC (1.274 empleados) son de 9,58 horas. En 2023 la media de horas por empleados únicos que han recibido formación (1.351 empleados) es de 8,5 horas,

A finales del año 2024 se lanzaron algunas plataformas de formación como LinkedIn learning o Speex (idiomas). Los datos de formación no incluyen los datos de las plataformas

Durante el año 2024 el coste medio de formación por empleado fue de 254,05 €.

El coste medio de formación por empleado en el año 2023 es de 228€.

El detalle de estas horas por tipo de formación, sexo y categoría profesional se muestra a continuación:

2024

		Cursos	Asistentes	Horas formación
Formación Corporativa	F. Interna	84,0	3.982,0	5.031,5
	F. Externa	62,0	1.859,0	3.909,5
Formación región	F. Interna	40,0	1.222,0	1.396,5
	F. Externa	88,0	1.229,0	1.875,5
Total		274,0	8.292,0	12.213,0

2023

		Cursos	Asistentes	Horas formación
Formación Corporativa	F. Interna	73	1799	2.258,25
	F. Externa	5	38	67,00
Formación región	F. Interna	91	2403	2.969,00
	F. Externa	144	724	3.313,50
Total		313	4.964	8.607,75

HORAS DE FORMACIÓN POR CATEGORÍA PROFESIONAL 2024

Categoría	Horas formación
Dirección General	583,65
Dirección Senior	659,90
Dirección	1.546,00
Gerencia	3.554,65
Consultoría Senior	1.677,90
Consultoría	1.873,25
Consultoría Junior	1.638,20

Joven Talento	508,50
Secretariado/Recepción	170,95
Total	12.213,00

HORAS DE FORMACIÓN POR CATEGORÍA PROFESIONAL 2023

Categoría	Horas formación
Dirección General	256,3
Dirección Senior	429,0
Dirección	664,3
Gerencia	1148,0
Consultoría Senior	1238,8
Consultoría	2146,0
Consultoría Junior	1456,5
Joven Talento	1094,0
Secretariado/Recepción	175,0
Total	8607,75

HORAS DE FORMACIÓN POR SEXO 2024

Género	Horas formación
Mujer	7.801,55
Hombre	4.411,45
Total	12.213,00

HORAS DE FORMACIÓN POR SEXO 2023

Género	Horas formación
Mujer	5.560
Hombre	3.048
Total	8.607,75

4.6 ACCESIBILIDAD UNIVERSAL DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD

El Grupo cuenta en sus edificios principales de España, Portugal, Brasil, EE. UU, México, Panamá y Santo Domingo con rampas de acceso, ascensores y entradas adaptadas para sus empleados que tienen algún tipo de discapacidad de movilidad.

En Colombia, Perú y Ecuador los edificios cuentan con acceso para personas con movilidad limitada desde el garaje o desde el ingreso de manera peatonal hasta las oficinas.

Empleados con discapacidad

En el año 2024, contamos con 9 personas con discapacidad en nuestra plantilla:

- 9 personas en España (6 en Madrid, 2 en Barcelona y 1 en Valencia)

Hay 9 personas con discapacidad en nuestra plantilla durante el año 2023:

- 7 personas en Europa (5 en Madrid y 2 en Barcelona)
- 1 persona en México
- 1 persona en Brasil

4.7 IGUALDAD

GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD: IGUALDAD DE OPORTUNIDADES, AMBIENTE SALUDABLE Y NO DISCRIMINACIÓN

LLYC se compromete a ofrecer un ambiente de trabajo con igualdad de oportunidades laborales en lo referente a contratación, salario, beneficios o promociones. No puede existir discriminación alguna por razón de género, raza u origen étnico, nacionalidad, religión o creencias, edad, discapacidad, orientación sexual, ni por cualquier otra condición o circunstancia personal o social.

Todos los profesionales del Grupo han de actuar, de igual modo, con sometimiento a este principio de igualdad y no discriminación. Por tanto, los profesionales serán tratados bajo premisas de respeto y dignidad y en ningún caso estarán sujetos a ningún tipo de acoso o abuso físico, sexual, psicológico, verbal o de cualquier otra naturaleza.

Todos los profesionales tienen el compromiso de mantener un ambiente de trabajo libre de cualquier conducta susceptible de ser considerada como acoso o intimidación en el trabajo. Han de favorecer, además, un ambiente saludable dentro de sus oficinas o instalaciones. Está estrictamente prohibido el consumo de sustancias consideradas como tóxicas, tales como estupefacientes o alcohol, que pudieran afectar al debido cumplimiento de las obligaciones profesionales durante el horario de trabajo o acudir al puesto de trabajo bajo los efectos de dichas sustancias.

Todos los miembros del Grupo son responsables de colaborar y asegurar que el lugar de trabajo esté libre de prácticas abusivas de cualquier tipo.

Durante el año 2023, se aprobó y publicó el Protocolo contra el Acoso Laboral que, entre otras medidas, recoge la posibilidad de remitir una queja o denuncia de forma anónima a un buzón creado con este fin y regulado por el comité antiacoso de la empresa. No se han recibido denuncias o quejas durante este año a este respecto.

Es importante hacer mención del Código Ético que deben firmar todos los empleados cuando se Incorporan a LLYC, así como al Canal de denuncias, a través del cual se puede realizar una demanda de algún hecho improcedente dentro de la organización y activarse así el protocolo establecido.

PROTOCOLO DE IGUALDAD: ACCIONES DE PROMOCIÓN

Se han establecido unas pautas de actuación comunes que permitan visibilizar en los eventos y actos de promoción la apuesta de LLYC por la igualdad de género (<https://llyc.global/nosotros/inversores/gobierno-corporativo/>).

Eventos

- A. **Organizados por LLYC.** En los eventos organizados por el Grupo se tendrán en cuenta los siguientes criterios de igualdad de género:
- En cuanto a los ponentes: Al menos un 40% de los ponentes (tanto externos como internos) serán mujeres.
 - En cuanto al personal de apoyo (interno o externo): Siempre que sea posible, el personal de apoyo al evento también será equilibrado en género con una representación mínima 60-40.
 - En cuanto a los invitados: Para garantizar un correcto equilibrio entre hombres y mujeres también en los asistentes por ello, siempre que sea posible los listados de invitados deberán incluir, al menos, un 50% de mujeres. Para facilitar y de forma paralela, se ha puesto en marcha un plan orientado a nutrir de un mayor número de mujeres nuestros listados.
- B. **En los que participan profesionales de LLYC.** En la participación de los profesionales de la Empresa en foros, mesas o paneles externos además de la conveniencia técnica, primarán aquellos cuyo diseño tenga una presencia equilibrada de mujeres y hombres.

En aquellos eventos en los que no haya una presencia equilibrada, los profesionales de LLYC comunicarán a los organizadores que se sentirían más cómodos en un evento con una representación de género equilibrada. Idealmente, se recomienda, en estos casos, rechazar la participación.

- C. **Patrocinados por LLYC o que se celebran en las oficinas de la Compañía.** En los eventos patrocinados por LLYC o en aquellos en los que aparezca la marca se tendrán en cuenta los siguientes criterios de igualdad de género:

- En cuanto a los ponentes: Al menos un 40% de los ponentes (tanto externos como internos) serán mujeres.
 - En cuanto al personal de apoyo (interno o externo): El personal de apoyo al evento también será equilibrado en género con una representación mínima 60-40.
 - En cuanto a los invitados: Para garantizar un correcto equilibrio entre hombres y mujeres también en los asistentes, los listados de invitados deberán incluir, al menos, un 50% de mujeres.
- D. **Eventos que LLYC organiza para sus clientes.** Al igual que con los eventos propios, los profesionales de LLYC recomendarán a sus clientes en la organización de eventos las mejores prácticas en cuanto a igualdad de género. Las recomendaciones serán las mismas que aplican a los eventos propios o a los patrocinados
- E. **Publicaciones de IDEAS.** Por norma general, los artículos de IDEAS, irán firmados por las personas que hayan escrito el documento y se tendrán en cuenta las siguientes consideraciones:
- Con el objetivo de visibilizar el talento, no será necesaria la firma del líder del área, de esta forma directores y gerentes podrán encabezar una publicación y el envío a la base de datos.
 - En las publicaciones con más de dos firmantes se tendrán en cuenta criterios de diversidad de género y, al menos, el 30% de los autores deberán ser mujeres.
- F. **Participación en foros, congresos o medios de comunicación de profesionales de LLYC.** En la gestión de la participación de profesionales del Grupo en foros, congresos o medios de comunicación se seguirán, asimismo, criterios de diversidad de género. Con el objetivo de visibilizar el talento femenino, cuando llegue una petición directa a la oficina se recomendará en, al menos el 50% de las ocasiones, la participación de una de las directivas de la compañía, aunque no sea líder del área de especialidad. Para lograrlo, se incluirá un objetivo (y KPI) de diversidad al equipo de promoción que asegure la participación equilibrada del talento.

Conscientes de que la igualdad de género es sólo un elemento de la diversidad, LLYC en 2020 ha diseñado, bajo los siguientes parámetros, un Plan de Diversidad e Inclusión aprobado por el Comité Ejecutivo Global y el apoyo de todos los socios profesionales.

Nuestro Compromiso con la Diversidad, Igualdad e Inclusión

En LLYC, tenemos muy presente en nuestro ADN la relevancia de la Diversidad, Igualdad e Inclusión ya que son unas de las bases fundamentales que nos permiten contar con el mejor talento y poder aportar las mejores soluciones al cliente, siempre generando un ambiente de respeto y trabajo en equipo. En este sentido, LLYC ha realizado un gran trabajo en 2023 y puesto por escrito tanto sus Compromisos como la Política contra el Acoso.

En primer lugar, podemos destacar que las sociedades del Grupo LLYC han elaborado los Compromisos con la Diversidad, Igualdad e Inclusión como documento de base para todas nuestras operaciones. El principal objetivo es plantear por escrito varios de los pilares de LLYC en materia DEI presentes en la compañía desde su creación.

Los principales pilares son los siguientes:

- Valoramos la diversidad de perspectivas para ofrecer una propuesta diferencial a nuestros clientes a través de nuestros proyectos transformadores.
- Promovemos una cultura inclusiva, donde el crecimiento individual y colectivo de nuestros equipos es nuestra prioridad.
- Trabajamos para eliminar barreras y asegurar igualdad de oportunidades para todos.
- Fomentamos un entorno diverso, justo y respetuoso, donde la integración y el reconocimiento del mérito son clave.

Se recogen 11 compromisos para garantizar la igualdad de género en la compañía: contratación, comunicación y sensibilización, cultura y liderazgo, promoción, visibilidad del talento femenino, igualdad salarial, formación, conciliación y corresponsabilidad, y prevención del acoso sexual y por razón de género.

El documento que recoge los Compromisos con la Diversidad, Igualdad e Inclusión, se publicó en junio de 2023. (<https://llyc.global/nosotros/inversores/gobierno-corporativo/>)

Además, en marzo del año 2023 en España se publicó el Plan de Igualdad que recoge, los compromisos, el diagnóstico actual en materia de Igualdad y se definen los siguientes objetivos para garantizar la igualdad de oportunidades:

- Asegurar el acceso al empleo en igualdad de condiciones.
- Garantizar la ausencia de discriminación, por razón de sexo.
- Facilitar el acceso de mujeres y hombres a todas las categorías y departamentos de la empresa.
- Favorecer la promoción interna y selección con objeto de alcanzar una representación equilibrada de la mujer en la plantilla.
- Formar e informar en materia de igualdad de trato y oportunidades.
- Garantizar el principio de igualdad retributiva.
- Facilitar la corresponsabilidad y la conciliación de la vida personal, laboral y familiar.
- Asegurar la utilización del lenguaje inclusivo en las comunicaciones internas y externas.
- Promover mediante acciones de comunicación y formación la igualdad de oportunidades en todos los niveles organizativos.
- Prevenir el acoso sexual y por razón de sexo en el centro de trabajo.

En este mismo documento se establece un plan de seguimiento y evaluación para garantizar su cumplimiento.

Cabe destacar que, en la encuesta de Experiencia de Empleado realizada en julio de 2024, uno de los principales KPIs que tienen mayor correlación con el índice de recomendación de la compañía (eNPS) era la Diversidad. Este indicador podía variar en 82 puntos de diferencia si los empleados perciben que su responsable directo tiene un trato equitativo y no discriminatorio hacia el equipo.

4.8 GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD

EN EL PLANO ESTRATÉGICO

LLYC, como empresa socialmente responsable, asume la consecución de aquellos Objetivos de Desarrollo Sostenible (acordados por la ONU en septiembre de 2015) que están más directamente relacionados con nuestra actividad y que conectan con las políticas de nuestro Plan Estratégico 23-25, que definen los ámbitos de actuación en los que queremos avanzar y cómo queremos ser como compañía.

En este contexto, LLYC se ha marcado una nueva estrategia para abordar los diferentes retos que plantean nuestros compromisos con la Diversidad e Inclusión.

EN EL PLANO TÁCTICO

Tres acciones fundamentales:

- Ampliar el enfoque del concepto "diversidad". Ampliar nuestro compromiso con la diversidad más allá de la perspectiva de género atendiendo a otras sensibilidades como la raza o etnia, orientación sexual, edad y/o discapacidad. El talento no se distingue por ninguno de los anteriores atributos. Importa la individualidad y singularidad de cada uno.
- Avanzar acompañados de la mano de expertos. Identificar y contar con quién (consejeros, asociaciones, etc.) puede ayudarnos a ser efectivos y a avanzar rápido en cada operación.
- Plan GLOBAL. Plan global liderado por Talento que combina acciones y avances locales que dirigen las regiones y que pueden extrapolarse a otras geografías (priorizar el doing).

EN EL PLANO OPERATIVO

Las acciones globales más relevantes que hemos acordado poner en marcha son:

- Encuesta a empleados: Experiencia LLYC que tuvo lugar en julio de 2024, con un foco específico en diversidad e incorporación de una sección específica de ESG.
- Identificación de expert@s/partners/redes/asociaciones o grupos de afinidad de cada uno de los colectivos identificados (Ejemplo: REDI, HRC, Fundación Diversidad y otros).

4.9 ACCIONES Y RESULTADOS CONCRETOS 2024

A continuación, se muestran algunas de las acciones llevadas a cabo durante el año 2024:

Compromiso firme de LLYC con LGTBIQ+

Somos una Compañía comprometida con la diversidad LGTBIQ+ y su visibilización, tanto dentro como fuera del entorno laboral. Prueba de ello son las alianzas que hemos establecido con partners de diversidad y renovado algunos con los que ya colaboramos el año pasado.

Además, desde LLYC favorecemos la inclusión no sólo mediante formaciones sino también gracias a la creación de comités y planes en materia de diversidad.

Alianzas:

- Europa: Creación de comités destinados a cada eje de la diversidad e inclusión. Alianza con REDI, para la creación de un plan que pone el foco en la sensibilización y formación específica de sesgos. Mantenemos la alianza con la Fundación Diversidad y además creamos una nueva alianza con UNADEDOS.
- Región Norte: Pride Connection, YAAJ y ENTRALE en México y la Cámara de Diversidad en Colombia

Formaciones de sesgos inconscientes

Asimismo, a finales de 2024, se ha articulado un marco global de Diversidad, Equidad e Inclusión que será implementado en 2025 y siguientes años. El objetivo del mismo es tener un ámbito de actuación más definido por parte de LLYC con una visión y compromisos claros y que estén reflejados en todo el ciclo de vida que la organización ofrece al empleado. En esta misma línea, ya se han organizado los distintos Comités de Diversidad por región en LLYC y están funcionando activamente para adecuar la estrategia global a las realidades y necesidades locales de cada operación.

Programa Challengers 2.0

En 2022 se lanzó esta iniciativa global que se ha ido implementando en todos los países donde LLYC tiene operaciones de manera paulatina, así como en las compañías que se han ido adquiriendo.

A finales de 2023, se realizaron varias mediciones del funcionamiento del programa y se decidió flexibilizar alguna de sus medidas para poder adecuarse más a las distintas realidades locales.

Ya en 2024, se ha implantado y consolidado dentro de LLYC el Programa Challengers 2.0, un programa liderado por el área de Talento, diseñado por y para Jóvenes Talentos (JT) y Consultores Junior (CJ).

En LLYC, queremos acelerar la carrera profesional y facilitar los recursos y herramientas necesarios para alcanzar metas y conseguir su desarrollo profesional. Esto permite a LLYC poder crear desde la base sus futuros consultores y reducir la rotación en estas categorías específicas.

PRINCIPALES MEDIDAS DEL PROGRAMA

- Tiempo de desarrollo: Destinamos hasta un 10% de la jornada laboral de JT, CJ y C. Talento trabajará con los mentores para garantizar formaciones relevantes y actividades de desarrollo (tiempo para estudiar para exámenes, formación...)
- Challengers Talks: Incluidas en el “tiempo de desarrollo”, se organizan globalmente por parte de Experiencia de Empleado, adicionalmente se pueden realizar LLYC Talks Locales
- Team building: Se fija, mínimo, un team building al año por operación coordinado por los HRBPs de Talento.
- Progreso de carrera CJ: Promoción de CJ a C máximo a los 24 meses. Los Top Talent podrán promocionar a los 16 meses.
- Progreso de carrera JT: Los JT pasarán como máximo 9 meses en la categoría (el tiempo se puede ajustar en función de la legislación de cada país y el perfil del JT (profesional o estudiante).
- Feedback recurrente: Jóvenes Talento (JT): Cada 3 meses Consultores Junior (CJ): Cada 8 meses.
- Contratación indefinida: Contratación indefinida desde que eres Consultor Junior (CJ).
- Flexibilidad: Ampliamos las modalidades de prácticas, ofreciendo convenios a tiempo parcial. Siempre deben ser remuneradas

Actualización del diccionario de competencias

Durante el año 2023 y con ayuda de BOYDEN, consultora externa, se diseñó e implementó un diccionario de competencias de LLYC. Para la elaboración del documento final se contó con la colaboración de empleados de la compañía que ocupan puestos clave para poder definir las competencias que se han incluido en el diccionario.

En el diccionario se definen las competencias clave de nuestros empleados y los comportamientos asociados a cada uno de los niveles de las competencias, para que así cada empleado pueda trabajar en tener objetivos específicos para desarrollarla. Se ha diferenciado entre las competencias transversales que deben de tener todos los empleados de la compañía, y las específicas de cada área de especialidad.

Con esta nueva herramienta quedan mejor definidos los objetivos de desarrollo de los empleados y sirve como base de otros proyectos como son Performance Review (evaluación de desempeño), Selección de Personal o Formación.

A partir del año 2024, como consecuencia del nuevo modelo de negocio y el consiguiente cambio estructural interno, se ha reestructurado el Diccionario de Competencias para que todas las capabilities tengan fijadas las competencias técnicas específicas que les corresponden.

Además, gracias al programa de formación “Leadership For Sustainable High-Performance”, se hizo una revisión y ajuste de las competencias de liderazgo para que representasen los atributos de liderazgo que buscamos en LLYC.

Performance Review (Nuevo Proceso de Evaluación del Desempeño y Objetivos)

El proceso de evaluación del desempeño es clave para que la compañía y los empleados trabajen alineados y puedan aprovechar al máximo las oportunidades de feedback, crecimiento profesional. Al recibir feedback de nuestros responsables podemos enfocarnos en las áreas de mejora y reforzar nuestros puntos fuertes para seguir creciendo profesionalmente.

Durante el año 2023, se rediseñó el modelo de evaluación del desempeño y objetivos para crear un modelo alineado con las mejores prácticas y que permita evaluar a las personas en un proceso fácil de usar y de acuerdo con las competencias clave que LLYC definió para sus empleados. Todo este proceso se realiza de manera digital en nuestra plataforma de empleados.

Modelo mixto | Competencias y objetivos

¿EN QUÉ CONSISTE? Se le evaluará tanto por competencias como por objetivos para proporcionarle una visión completa de su desempeño y progreso.



Como excepción, Dattis y Lambert realizarán la evaluación de 2024 conforme el modelo que ellos ya tenían antes de la integración e implantarán el nuevo modelo en 2025.

Este nuevo modelo se basa en un modelo mixto, el cual consiste en evaluar, tanto competencias como objetivos, para proporcionar una visión completa de su desempeño y progreso y, a la vez, alinear su comportamiento y acciones para lograr resultados.

Las competencias están clasificadas en distintos tipos en función de sus características y áreas de interés:

LLYC

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS

¿Cuáles son?

COMPORNTAMENTALES

Todos los niveles jerárquicos. Reflejan los comportamientos que encarnan la cultura LLYC y responden al posicionamiento estratégico definido.

LIDERAZGO

Reflejan el modelo de liderazgo ideal y aplican sólo a categorías D+-

TÉCNICAS TRANSVERSALES

Determinan el desempeño técnico, "la forma de trabajar de LLYC" y aplican a todas las categorías.

TÉCNICAS ESPECÍFICAS

Relacionadas con las exigencias técnicas de las distintas capabilities.



Respecto a los objetivos, se ha aplicado el modelo SMART a nuestro proceso de fijación de objetivos para mejorar la claridad, el enfoque y la capacidad de medir, impulsándonos en última instancia hacia mayores logros. Los objetivos son una descripción formal de lo que se pretende conseguir durante el ciclo de evaluación. Su definición implica planificar la consecución de resultados que se espera alcanzar mediante el desarrollo de determinadas acciones. Los objetivos se definirán de acuerdo con el plan de negocio anual de LLYC y se diferenciarán por niveles jerárquicos, cabe destacar que todos los empleados de LLYC, desde Consultores Junior hasta Top Management participan en este proceso.

- La definición de los Objetivos debe reflejar los Objetivos de la Organización, desglosándose en cascada.
- Todo el mundo en LLYC trabajará hacia un objetivo común (objetivos corporativos globales) en una lógica de cooperación para lograr resultados.
- Esto significa que, a medida que los individuos fijan y alcanzan sus objetivos, contribuyen directamente a la consecución de los objetivos más amplios de la organización.
- Para definir los objetivos tendremos disponible un diccionario de objetivos que va estructurado con esta tipología de objetivos y son ejemplos que podemos elegir si corresponden con los objetivos de nuestra área.
- Estará disponible también una guía en la sección de introducción del formulario que tendrá todo el detalle del proceso completo de definición de objetivos.

Para 2024, en caso de la capa directiva, además del trigger común que permite el acceso al plan de incentivos, los objetivos se segmentan en objetivos de ventas, de negocio, financieros, operacionales y de liderazgo.

Si bien es cierto y en aras de continuar potenciando el crecimiento y desarrollo de nuestros equipos y de reconocer la diversidad de roles dentro de la organización y valorar las contribuciones únicas de cada individuo, hemos incluido en las evaluaciones de 2024 la

posibilidad de poder enfocar a cada uno de nuestros directores/as hacia objetivos particulares adaptados a su perfil profesional. De esta forma, a través de las evaluaciones de 2024 Los directore/as (D+) tendrán metas específicas para 2025 en función de su área de especialización, asegurando que cada objetivo particular esté alineado con el propósito general. Los distintos roles y perfiles reflejan en la siguiente imagen:



Nuevos procesos de Onboarding, Offboarding y Selección

Para poder asegurar que todos los empleados tienen la mejor experiencia posible y de forma similar en las distintas operaciones, durante el 2023 se revisaron y unificaron los procesos de Selección, Onboarding y Offboarding a nivel global y se han implementado en todas las oficinas del Grupo. Además, se definieron los procesos, las personas o equipos implicados y la responsabilidad de cada departamento en las diferentes tareas que completan el proceso.

En LLYC, es muy importante seguir mejorando de manera continua, por lo que completamos estos procesos con varias encuestas de satisfacción que enviamos a los empleados que se incorporan y que salen voluntariamente de la compañía.

En línea con este objetivo de igualar experiencias y procesos en toda la compañía, durante el 2024 y parte del 2025, se va a estar trabajando en la implantación del módulo de Recruiting y el módulo de Onboarding en nuestra herramienta de gestión del talento (Success Factors) para unificar y concentrar en la misma herramienta todo el proceso de reclutamiento y onboarding, así como para ofrecer una experiencia lo más unificada posible para los colaboradores.

Proyectos de Compensación y Beneficios

Durante el transcurso del año 2024, en materia de Compensación y Beneficios, se han puesto en marcha diferentes proyectos en aras de continuar alineando los objetivos de la firma con los objetivos individuales a través de paquetes de compensación cada vez más orientados a compensaciones variables.

Concretamente, hemos evolucionado nuestro sistema de retribución variable que nos permite orientar a nuestros equipos directivos hacia el cumplimiento de los objetivos tanto individuales como corporativos.

En 2024 hemos digitalizado y profesionalizado el proceso de performance management a nivel global, entendiendo como un proceso conectado que incluye los procesos de performance review, revisión salarial anual, evaluación de objetivos, fijación de objetivos y cálculos de retribuciones variables.

Junto con el departamento financiero continuamos desarrollando nuestra herramienta de presupuestación (SAC) para la elaboración, seguimiento y control presupuestario.

En Argentina se ha creado un nuevo modelo de retribución para abordar los desafíos que presenta el país dados los elevados índices de inflación.

Rol del mentor

A principios del año 2024, se implementó el nuevo modelo de negocio en LLYC, lo que trajo importantes cambios estructurales en la compañía. Estos cambios, llevaron consigo la creación de la figura del mentor.

Un mentor/a es un empleado/a con categoría de gerente, director o director senior que guía y apoya el desarrollo profesional de los empleados de LLYC dentro de las comunidades de consultores (jóvenes talento, consultores junior, consultores, consultores senior y algunos gerentes).

El rol de un mentor es guiar y apoyar el desarrollo profesional de los *mentees*, teniendo en cuenta el feedback de los líderes de proyecto con los que los *mentees* han trabajado.

Las responsabilidades de los mentores/as son:

- Establecer metas: definir los objetivos de desarrollo profesional para el corto y mediano plazo.

- Guiar: guiar y fomentar el desarrollo profesional de los consultores a su cargo.
- Gestionar tareas administrativas: gestionar el tiempo de vacaciones de los consultores en coordinación con los líderes de los proyectos en los que participan.
- Motivar: fomentar que los mentees trabajen en los nuevos proyectos a los que se les ha asignado.
- Encontrar soluciones: identificar y proponer soluciones para posibles conflictos.
- Representar a LLYC: ser un embajador de la cultura y los valores de LLYC dentro del equipo.
- Evaluación del desempeño: el mentor recopilará los aportes de los líderes de los proyectos para la evaluación del desempeño de los mentees.
- Mantener informados a los mentees: ser un canal de comunicación con la empresa respecto a las decisiones tomadas y las políticas corporativas.

Proyecto de Experiencia del Empleado

En LLYC, creemos que escuchar a los empleados es fundamental para ofrecer la mejor experiencia. Ya en 2022, lanzamos las encuestas de LLYC Experience y de GPTW para tomar decisiones y seguir emprendiendo proyectos que mejoran la calidad de vida de los colaboradores en la organización.

En 2024, inmersos en un proceso de transformación, con nuevos desafíos organizativos y culturales, decidimos volver a escuchar para identificar fortalezas y áreas de mejora, y para incorporar la voz de los profesionales a nuestra planificación estratégica de talento.

Por ello, en el mes de junio de 2024 dio comienzo el proyecto de diagnóstico de experiencia del empleado. El proceso combina mediciones cuantitativas en formato encuesta, con mediciones cualitativas en forma de workshops y focus groups. Para garantizar la confidencialidad de los datos y la calidad de la medición contamos con un partner especializado, Lukkap, que fue el portavoz principal del proceso.

Tras los resultados y conclusiones obtenidos (con un 73% de participación), se establecieron los planes de acción a poner en marcha a lo largo del año 2025. Así mismo, se continuará escuchando a los empleados a través de la medición de momentos concretos de su día a día, y un estudio de la interrelación de la experiencia del empleado con la experiencia de cliente.

Redefinición de nuestros valores

Tras el crecimiento organizacional experimentado en 2024 con la adquisición de 3 nuevas compañías (Lambert, Zeus y Dattis), y los desafíos que trajo consigo el nuevo modelo de negocio, se vio necesario llevar a cabo una revisión de los valores de LLYC como compañía, con el convencimiento de que constituyan la base sobre la que se construye nuestro trabajo y definan quiénes somos como equipo. Estos valores son, además, una pieza fundamental del legado que nos dejó José Antonio Llorente.

Al reflexionar sobre los valores de la compañía actuales, se llegó a la conclusión de que no reflejaban lo que queríamos transmitir como organización, ni se sentían memorables ni distintivos. Por ello, se llevó a cabo un proyecto de redefinición de estos valores, el cual comprendió diferentes procesos.

En primer lugar, se realizó un análisis usando la IA para captar los valores implícitos en los videos de conferencias, entrevistas y charlas de José Antonio Llorente. Al mismo tiempo, se realizó un análisis de los valores que transmitimos como compañía al exterior a través de nuestra web y redes sociales.

Tras obtener una lista de 19 valores, se compartió una encuesta con todos los empleados, alumni (empleados que han dejado la compañía y que mantienen una buena relación con la firma) y socios, para valorarlos de mayor a menor representatividad, así como proponer nuevos valores.

Por último, tomando como base los resultados obtenidos de esas encuestas, se realizó un workshop con los socios de LLYC para terminar de concretar los valores que definirían a LLYC.

Los valores obtenidos fueron:

- Bold Ambition
- Excellence
- Togetherness

A lo largo del 2025 se trabajará en el plan de comunicación (tanto interno como externo) para darlos a conocer y conseguir una mayor sensibilización con los mismos.

4.10 RESPETO A LOS DERECHOS HUMANOS

Los principios éticos, la política y la cultura empresarial del Grupo obligan a cumplir y respetar los derechos fundamentales de las personas y actuar minuciosamente de acuerdo con la legislación y normas laborales, así como a actuar demostrando la responsabilidad con los convenios internacionales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Pacto Mundial de Naciones Unidas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible fijados por la ONU.

El Grupo está comprometido con cumplir la legalidad vigente en todos aquellos los países en los que opera, respetando los Derechos Humanos y rechazando cualquier tipo de trabajo infantil, forzoso u obligado.

Como medio de control y prevención, las sociedades pertenecientes al Grupo son informadas sobre su obligación de respetar con todos los trabajadores los estándares y normas laborales.

El Grupo, por tanto, trata de generar un ambiente capaz de corregir cualquier actuación contra los derechos humanos.

Existe un canal de denuncias para, en caso de vulneración del Código Ético, de la Política de Lucha contra la corrupción por parte de LLYC o actos de carácter delictivo, sus profesionales, socios, directivos, proveedores, colaboradores o cualquier persona implicada pueda denunciar cualquier vulneración del Código Ético o de la Política de Lucha contra la corrupción de LLYC o actos de carácter delictivo, incluidos los relativos al respeto a los Derechos Humanos.

En materia de Acoso sexual o por razón de sexo, en abril del 2023, se publicó la nueva política del grupo cuyo compromiso se resume en impulsar prácticas que hagan del ambiente de trabajo un espacio acogedor, respetuoso, saludable y seguro para todas las personas que la integran, comprometiéndose a proporcionar espacios laborales libres de toda forma de acoso, violencia y discriminación, incluido el acoso sexual o por razón de sexo. La política incluye seis garantías que favorecen la denuncia de estos hechos protegiendo a la víctima de los mismos, y se crea un procedimiento para tratar los casos que puedan surgir, incluyendo un canal de denuncias anónimo gestionado por un comité anti-acoso creado con este fin.

[\(https://llyc.global/nosotros/inversores/gobierno-corporativo/\)](https://llyc.global/nosotros/inversores/gobierno-corporativo/)

En el curso del año 2024 no se han recibido denuncias de posibles casos de vulneración de derechos humanos relacionados con la actividad del Grupo LLYC ni se tiene constancia de que se hayan producido. En el año 2023 no se produjo tampoco ninguna denuncia.

5. INFORMACIÓN SOBRE LA SOCIEDAD

5.1 PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

El trabajo realizado junto a nuestros clientes ha sido reconocido con más de 965 premios en los principales certámenes internacionales y nacionales del sector de la comunicación y la creatividad a lo largo de nuestra trayectoria. Entre los certámenes más destacados se encuentran los Cannes Lions, CLIO Awards, New York Advertising Awards, Andy Awards, El Ojo de Iberoamérica, SABRE Awards, International Business Awards, o los Effie Awards, entre otros.

En 2024 hemos recibido un total de 75 premios como muestra de la creatividad y eficacia de los proyectos presentados. Además, hemos sido reconocidos en diferentes rankings y certámenes.

Premios Globales y Regionales

- LLYC Perú fue nombrada Regional PR Company of the Year en los London International Awards (LIA).
- LLYC / Dattis by LLYC fue reconocida como la agencia independiente más efectiva en el Effie Index.
- Recibe el Grand Prix en Eurobest por "Ajedrez", realizado por CHINA parte de LLYC.
- Agencia Independiente del Año en FIAP.
- Liderazgo en asesoramiento de M&A en España, según los rankings de Mergermarket, con 47 operaciones valoradas en 22.504 millones de euros, situándonos en el TOP 10 global, Europa, Américas y EE.UU.

Rankings y Reconocimientos de la Industria

- PRWeek incluyó a LLYC entre las 35 principales agencias de relaciones públicas a nivel mundial.
- Forbes incluyó a LLYC en su lista de "Las 100 Mejores Empresas para Trabajar" (2024).
- Merca2.0 destacó a LLYC en su ranking "Best of the Best", como una de las agencias de relaciones públicas más influyentes en México.
- #1 en Marketing Digital en México, consolidando nuestro liderazgo en la región.

Reconocimientos a Personas y Talento

- Luisa García, incluida en la lista de Forbes "Las Mujeres Más Poderosas de España", destacando su influencia en la configuración del sector.
- Alejandro Romero, CEO Global, consiguió su membresía en la Arthur W. Page Society, una red exclusiva de altos ejecutivos en comunicación, reforzando su liderazgo global en comunicaciones estratégicas.
- Miguel Lucas fue nombrado "Profesional de Relaciones Públicas del Año en Europa" en los PRWeek Global Awards.
- Rafa Antón sigue siendo reconocido como uno de los creativos más admirados en España, según los rankings de SCOPEN.

5.2 EVALUACIONES, MEMBRESÍAS Y RATINGS ESG

Durante 2024 las empresas que forman el Grupo han recibido las siguientes evaluaciones y certificaciones:

	<p>Desde enero 2025, LLYC Madrid y sus empresas participadas, han recibido la medalla Bronce de ECOVADIS, coloca a la sitúa entre el 35 % mejor puntuado de las empresas evaluadas por EcoVadis en los últimos 12 meses (percentil 65 o más).</p>
	<p>Desde 2023 LLYC amplía su compromiso con el Pacto Mundial y es signataria desde la red de España con cobertura para el resto de sus filiales.</p>
	<p>En diciembre de 2024, las oficinas de LLYC en México han recibido la certificación de la Fundación Human Rights Campaign (HRC) – Equidad Mx que las acredita como ‘Mejores Lugares para Trabajar LGBTQ+’ en México, por por una cultura de inclusión laboral, por haber obtenido la máxima calificación en el índice.</p>

LLYC ha sido calificada por dos proveedores de rating ESG: Refinitiv y Clarity Ai:

	<p>LLYC obtiene un rating de “B-” con <i>scoring</i> de 54 puntos en el cómputo global de su valoración ESG para la información reportada.</p>
	<p>En la plataforma plataforma especializada en información y benchmark de ESG para inversores a nivel internacional Clarity Ai, LLYC ha terminado el año 2024 con un <i>scoring</i> de 71 puntos sobre 100, liderando la categoría Advertising en comparación con los <i>peers valorados por la plataforma</i>.</p>

5.3 FUNDACIÓN JOSÉ ANTONIO LLORENTE

Desde el inicio de la actividad de LLYC en 1995, la firma ha estado comprometida con la sociedad desarrollando iniciativas solidarias para generar un impacto positivo. En 2016 el Grupo dio un paso al frente y materializó un proyecto que combina la solidaridad y la ilusión de todos los profesionales que forman parte de la Firma, su propia Fundación.

En 2024 la Fundación pasó a llamarse Fundación José Antonio Llorente, en honor al gran legado que José Antonio dejó en la compañía. José Antonio creía firmemente que la comunicación ayuda a generar entendimiento y confianza entre personas, empresas e instituciones,

fundamentales para el progreso económico y social. Su invaluable compromiso y valores personales son un pilar sobre los que hoy se construye la Fundación, que ahora lleva su nombre.

La Fundación José Antonio Llorente es un proyecto de LLYC y sus profesionales, cuya misión es contribuir a generar valor social a través de la comunicación y de la creatividad transformadora desde el expertise de nuestros profesionales. Fundación José Antonio Llorente entiende que la responsabilidad empresarial no sólo consiste en generar valor económico, sino que al mismo tiempo se debe contribuir a generar valor social a largo plazo y de forma sostenible, tomando la iniciativa y marcando la diferencia.

Es un proyecto de voluntariado corporativo que permite a los profesionales de los 13 países donde opera la compañía aportar con sus conocimientos a proyectos con un impacto social positivo para transformar realidades con sus ideas más creativas. Bajo un modelo de "1+1" los colaboradores ceden a la Fundación una hora de su tiempo personal por cada hora que la compañía cede de su jornada laboral.

El patronato es el órgano de gobierno y representación de la Fundación, entre sus funciones se encuentra la aprobación del plan de actuación y de las cuentas anuales, así como fijar las líneas generales sobre la distribución y aplicación de los fondos disponibles.

Se reúne dos veces al año para examinar el progreso de la Fundación y evaluar nuevas candidaturas, aunque tiene la potestad para convocar reuniones adicionales en caso de ser necesario analizar nuevas propuestas. Asimismo, la Fundación cuenta con la figura de una Presidenta que ostenta la representación de la fundación ante toda clase de personas, autoridades y entidades públicas o privadas, convoca y preside las reuniones del Patronato y, en su caso, dispone la ejecución de los acuerdos.

En 2024 Irene Rodríguez fue nombrada Presidenta de la Fundación para continuar con el legado de José Antonio y dirigir su herencia a un trabajo comprometido con los avances de la sociedad, a través del conocimiento y experiencia de los trabajadores de LLYC.

Además de la renovación de su identidad y presidencia, la Fundación apostó por centrar su plan estratégico de los próximos tres años en impulsar la tecnología en niños y jóvenes como motor de cambio y progreso con proyectos orientados a la alfabetización digital y el buen uso de la misma.

En los últimos nueve años, Fundación José Antonio Llorente ha llevado a cabo un total de 78 proyectos que han ayudado directamente a 5.138 personas, gracias al voluntariado de los profesionales del grupo.

En 2024, la Fundación apoyó a 25 entidades sociales a través de 3 proyectos que beneficiaron a más de 1.510 personas en 12 países. Por su parte, 400 profesionales de LLYC dedicaron voluntariamente 1.180 horas de su tiempo personal y laboral para llevar a cabo estas actividades, focalizadas en tres proyectos principales:

Voces Futuras, dirigido a jóvenes en riesgos de exclusión social

Voces Futuras es el proyecto global de la Fundación que contribuye al ODS 4 (educación de calidad), a través del voluntariado de los profesionales de la firma. Ayuda a menores en riesgo de exclusión social a reforzar sus técnicas de *soft skills* ligadas a la comunicación y la oratoria,

con el objetivo de ofrecerles herramientas útiles para afrontar su futuro personal y profesional con más confianza.

En 2024, el proyecto se realizó en 12 países en los que opera la firma. 145 voluntarios han puesto sus conocimientos y expertise al servicio de 13 organizaciones sociales, contribuyendo a la formación de 1.000 jóvenes.



Puertas de Esperanza, visibilización de la comunidad LGTBIQ+

En 2024 concluyó el proyecto de “Puertas de Esperanza”, una iniciativa para visibilizar la resiliencia, valentía y el esfuerzo de personas de la comunidad LGTBIQ+ que tuvieron que huir de sus hogares tras sufrir violencia física o psicológica, dejando una puerta atrás para abrir una nueva que les permita expresarse y vivir en libertad.

El proyecto se realizó en colaboración con Casa Frida, un centro de acogida para personas de la comunidad LGTBIQ+ situado en México, y con el apoyo de la reconocida Galería Hilario Galguera, desde donde se puso en contacto a estas personas con diversos artistas mexicanos e internacionales para contar a través del arte sus historias. Utilizaron como lienzo puertas que simbolizaron aquellas que se les cerraron a lo largo de su vida.

El proyecto generó una gran acogida en medios de comunicación y redes sociales, con más de 60 impactos y 3 millones de impresiones, respectivamente. Además, obtuvo el reconocimiento en los Summit Emerging Media Awards, recibiendo el Visionary Award.

Por su parte, un total de 36 voluntarios de LLYC México participaron en el proyecto, dedicando 520 horas en el desarrollo y ejecución de la campaña, consiguiendo unos resultados óptimos y contribuyendo a visibilizar una realidad que desgraciadamente sigue existiendo.



Becas Becas IE-Fundación José Antonio Llorente

En línea con el objetivo de apostar por la formación de los jóvenes y creer en ellos como motor de cambio en la sociedad, en 2024 se lanzaron las Becas Becas IE-Fundación José Antonio Llorente, en colaboración con la Fundación IE. De esta forma, la Fundación ratificó su compromiso para potenciar el desarrollo de jóvenes talentosos, esta vez dándoles la oportunidad de estudiar en una de las universidades más prestigiosas a nivel global por su excelencia académica.

Esta ayuda al estudio se concederá a dos jóvenes anualmente. La beca cubrirá el 100% de los gastos de matrícula. Una vez finalizada la formación, los estudiantes podrán optar a realizar prácticas profesionales en LLYC, en cualquiera de las oficinas de la compañía.

Para poder participar en el proceso de aplicación, los jóvenes deberán cumplir los siguientes requisitos: contar con estudios de grado o licenciatura finalizados, expediente académico destacado, superar el proceso de admisión en IE University, ser procedente de alguno de los 13 países en los que LLYC tiene presencia, vocación por el marketing o la comunicación, compromiso social y capacidad de liderazgo, habilidades comunicativas y creativas e interés por las competencias digitales, y pensamiento estratégico y analítico.

Esta iniciativa consolida la alianza estratégica con IE University, entidad con la que venimos trabajando de forma conjunta en otros proyectos, como Storytelling For Social Impact, acción que ya ha alcanzado su octava edición, y en la que en la última edición 12 organizaciones se beneficiaron del trabajo de 72 alumnos.

Otras iniciativas

Al margen de los proyectos vinculados con educación y diversidad, a lo largo de 2024 la Fundación ha colaborado con otras entidades en diferentes campañas de donación de juguetes,

material escolar y alimentos, actividades de ocio, o talleres creativos, entre otras acciones. En 2024 colaboramos con: Asociación Amigos en la Calle (Argentina), Siembra, Fundación Abraza un Sueño (Colombia), Capacis, Balia (España), Banco de Tapitas A.C. (México), Kantaya (Perú), Fundación Infantil Ronald McDonald (Panamá) Fundación Sembrar (Ecuador), Associação Retrocas (Portugal), Fundación Abriendo Camino (Rep. Dominicana) y Lotus House (Estados Unidos).

La Fundación es miembro de la AEF (Asociación Española de Fundaciones) con el objetivo de sumar al sector fundacional y construir sinergias que potencian y amplifican el impacto social; También colabora con Corresponsables, medio especializado en RSE, en eventos y es parte de su anuario. Asimismo, mantiene una alianza con la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) desde 2021 y está adherida a la "Alianza País Pobreza Infantil Cero", impulsada por el Alto Comisionado contra la Pobreza Infantil del Gobierno de España, que busca garantizar una educación inclusiva y de calidad en entornos seguros para los más jóvenes.

En 2024 entre todos los proyectos desarrollados en España se ha contribuido a la sociedad con un total de 2.471,05 horas profesionales de consultoría, lo que equivale a 301.740,00 euros, un 65% más que en 2023.

5.4 ACTIVOS EN LA SOCIEDAD

Más allá de la actividad de la Fundación José Antonio Llorente, la Sociedad participa activamente de iniciativas y compromisos en diferentes ámbitos temáticos y geográficos.

En 2024 LLYC renovó y amplió su compromiso con el Pacto Mundial de Naciones Unidas para que desde las redes locales de España y Brasil tenga cobertura a nivel global en todas sus filiales (excepto República Dominicana). Reporta su informe de progreso de todas las filiales a las redes locales con base en el avance de los Diez Principios y de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible que conforman la Agenda 2030.

La Sociedad participa asimismo en diferentes organizaciones encaminadas a promover el progreso económico, social y ambiental. Como ejemplo del tipo de asociaciones a las que pertenece LLYC, se recoge a continuación la relación de entidades en España que cuentan a la compañía entre sus miembros:

- Asociación Periodistas europeos
- Hering Schuppener
- Fide
- Asociación Marcas Renombradas
- 100 Mujeres Líderes
- Branded Content Marketing
- Dircom

- Cámara Comercio Brasil
- Círculo empresarios
- Asociación REDI
- Public Affairs Council
- Club Creativos
- Instituto Consejeros Administradores
- Asociación Ypo Jóvenes Presidentes
- Círculo Confianza
- Asoc DEC

En Región Sur colaboramos con la Cámara de Comercio Americana del Perú, la Sociedad Peruana de Marketing y la Cámara Oficial de Comercio de España en el Perú (Perú), la Cámara Norteamericana de Comercio y el Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas (Chile), y la Cámara de Comercio de los Estados Unidos en Argentina y el Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina (Argentina).

Como miembro de diferentes asociaciones profesionales, LLYC ha aportado a estas entidades un total de 199.519,76 euros en concepto de cuotas (en 2023 un importe de 170.757,13 euros).

A nivel global, LLYC fue el patrocinador exclusivo del cóctel de los Global SABRE 2024 Awards, uno de los eventos más importantes de la industria de la comunicación a nivel mundial, celebrado en el Grand Ballroom Foyer del Hotel Washington el 28 de octubre. En Perú se ha patrocinado la TEDxTukuyWomen 2024.

5.5 SUBCONTRATACIÓN Y PROVEEDORES

El Grupo en su Código de Ética recalca el compromiso de cumplimiento de los estándares normativos y de la legislación vigente, tanto en nuestras actividades como grupo empresarial, como en nuestras relaciones con clientes y proveedores. Esto incluye un comportamiento respetuoso y no discriminatorio a cualquier tercero.

Como compañía, sólo hacemos negocios con clientes o proveedores dedicados a actividades comerciales realizadas al amparo de la Ley, cuyos fondos provengan de fuentes legítimas y no discriminen en ninguna de sus formas por razones de género.

5.6 CONSUMIDORES

LLYC cumple con la legislación vigente existente en este ámbito, pero debido a la actividad a la que se dedica y el tipo de clientes, los cuales no son personas físicas sino personas jurídicas, este punto no supone impactos sociales significativos.

A lo largo de 2024, LLYC puso en marcha un serie de medidas para dar respuesta a las demandas expresadas por sus clientes en la encuesta de satisfacción lanzada a finales del año 23. Así, se ha trabajado en la mejora de los sistemas de monitorización y análisis de resultados basados en IA; se ha potenciado la orientación de resultados mediante fórmulas de honorarios variables que vinculan éstos a la satisfacción del cliente; y se ha reforzado la participación de profesionales de mayor "seniority" en los proyectos e impulsado la creatividad con la incorporación de equipos expertos, entre otras actuaciones.

A finales de 2024, una nueva encuesta de satisfacción a más de 750 clientes de Europa y América ha arrojado resultados muy similares a los de sondeos precedentes. Los clientes han valorado con un 8,2 sobre 10 la calidad del servicio de LLYC. El índice de prescripción (Net Promoter Score) se sitúa en un 44,6%, y la media de prescripción en 8,4 sobre 10. Finalmente, el 74% de los encuestados asegura que el servicio de LLYC se alinea con sus expectativas, y el 16% considera que las supera. Además de la encuesta de satisfacción, los clientes cuentan con la posibilidad de transmitir las reclamaciones a los equipos de LLYC con los que se relacionan.

Para continuar evolucionando durante 2025, además de seguir mejorando la calidad del servicio en línea con las demandas de los clientes, con las capacidades de su área Deep Learning, LLYC ha creado una plataforma digital que permite alertar de posibles problemas en la relación con el cliente y definir estrategias de abordaje para su solución.

5.7 INFORMACIÓN FISCAL

En 2024 y 2023 LLYC cumplió con sus obligaciones fiscales exigibles establecidas por las autoridades fiscales en todos los países en los que opera.

Los beneficios, impuestos y subvenciones del Grupo son los siguientes:

Concepto	Volumen (€)	
	2024	2023
Beneficios obtenidos antes de impuestos	8.596.519,99	12.355.306,70
Impuestos sobre beneficios	(2.275.118,57)	(3.183.819,61)
Subvenciones públicas recibidas	-	-
Patrimonio Neto	28.016.148,53	40.188.884,61
Total Activo	141.958.293,84	88.005.955,04
Total Pasivo	113.942.145,31	47.817.070,43

Los beneficios por país en 2024 y 2023 han sido:

País	Total (€) 2024 (*)	Total (€) 2023 (*)	Variación (*)
España	6.915.118,01	8.317.612,09	(1.402.494,08)
Portugal	589.027,81	660.528,99	(71.501,18)
Argentina	(62.542,22)	(66.228,07)	3.685,85
Brasil	(864.297,28)	(400.695,60)	(463.601,68)
Colombia	311.475,48	664.882,70	(353.407,22)
Rep. Dominicana	113.369,13	154.920,16	(41.551,03)
Ecuador	(196.128,89)	108.606,06	(304.734,95)
Perú	261.203,04	(14.274,69)	275.477,73
México	(65.419,71)	984.221,89	(1.049.641,60)
Panamá	589.995,31	304.877,21	285.118,10
Estados Unidos	4.449.508,35	2.041.104,33	2.408.404,02
Chile	(91.041,81)	(32.192,00)	(58.849,81)

(*) Se trata de datos agregado

El gasto devengado por impuesto sobre beneficios por país en 2024 y 2023 han sido:

País	Total (€) 2024 (*)	Total (€) 2023 (*)	Variación (*)
España	936.956,03	1.347.232,49	(410.276,46)
Portugal	170.778,09	196.500,73	(25.722,64)
Argentina	17.316,43	(18.368,92)	35.685,35
Brasil	-	188.818,52	(188.818,52)
Colombia	617.334,25	388.295,24	229.039,01
Rep. Dominicana	29.797,78	92.111,28	(62.313,50)
Ecuador	15.889,74	124.661,92	(108.772,18)
Perú	162.072,58	11.441,39	150.631,19
México	(509.265,14)	699.680,91	(1.208.946,05)
Panamá	225.203,03	101.625,75	123.577,28
Estados Unidos	275.540,19	25.431,00	250.109,19
Chile	(14.238,20)	26.389,30	(40.627,50)

() Se trata de datos agregados*

6. INNOVACIÓN

En LLYC Invertimos en innovar y poner la tecnología al servicio del negocio, generando analítica avanzada y datos para nuestros clientes, con el objetivo de implementar ventajas competitivas en sus comunicaciones y marketing. Buscamos crear soluciones y desarrollar servicios que puedan transformar nuestro modelo de negocio como consultoría de comunicación, marketing y asuntos públicos. Aportamos con ello a nuestros clientes conocimiento y servicios desarrollados tanto in-house como en las más novedosas startups.

6.1. APOSTAMOS POR LAS TECNOLOGÍAS EXPONENCIALES

En 2021, LLYC dio un paso significativo en la evolución digital al crear Deep Digital, una división diseñada para impulsar el desarrollo de soluciones en el sector del marketing. Esta área se enfoca en tecnologías exponenciales para transformar modelos de negocio y alcanzar nuevos horizontes en la era digital.

El área de Deep Digital, donde se incluye el área de Innovación, tiene como meta que sus servicios representen casi la mitad de los ingresos operacionales de la compañía para 2025, superando los 60 millones de euros. Esta proyección se alinea con un crecimiento esperado del sector (un CAGR del 7,2% para 2022-2032), con un enfoque en la publicidad en Internet y la venta de servicios creativos y tecnológicos. La integración completa de tecnologías exponenciales en nuestra oferta de servicios es un objetivo clave.

El área de Innovación es un epicentro de avance tecnológico donde la inteligencia de datos y el desarrollo de software no son solo herramientas, sino pilares fundamentales para la transformación del marketing y los asuntos corporativos. Este equipo de vanguardia focaliza sus esfuerzos en reinventar las herramientas que las empresas utilizan para analizar su entorno, anticipar tendencias y mejorar su capacidad de respuesta en un mundo cada vez más complejo. A través de la implementación de IA y tecnologías exponenciales, estamos impulsando la evolución de la comunicación y la gestión empresarial, dotando a estas disciplinas de capacidades analíticas, predictivas y automatizadas. Esto no sólo transforma las interacciones con los grupos de interés, sino que optimiza la toma de decisiones estratégicas, la gestión de la reputación y la eficiencia operativa en múltiples dimensiones, permitiendo una adaptación ágil a los desafíos del entorno.

A través de la combinación sinérgica de expertos en datos y en desarrollo software, nos embarcamos en una misión para transformar radicalmente los procesos internos de las organizaciones. Nos esforzamos en incorporar inteligencia de datos en modelos de análisis, elevando la toma de decisiones a los más exigentes niveles de precisión y eficacia. Pero no nos detenemos ahí: la implementación de IA generativa en el dominio de las redes sociales representa una revolución en la creación de contenido, la interacción con los usuarios y el análisis del comportamiento del consumidor. Estas soluciones avanzadas no solo reflejan nuestra maestría en tecnologías exponenciales, sino que también marcan un nuevo estándar en la innovación digital, poniendo a LLYC a la vanguardia de la transformación en el mundo del marketing y la comunicación digital.

Los esfuerzos en innovación se dirigen tanto a los procesos internos como a la integración en la oferta de LLYC a sus clientes de soluciones y servicios desarrollados por el área de Innovación. La inversión planeada entre 2023 y 2025 para investigación, desarrollo e innovación asciende a 3 millones de euros. Estos recursos estarán enfocados principalmente al desarrollo de soluciones basadas en datos para anticipación, diseño de estrategias y medición de resultados en marketing, comunicación y asuntos públicos.

El uso de IA está marcando una revolución en nuestro negocio, y la compañía continuará aprovechando los avances en esta área para mejorar su eficacia y eficiencia. Se espera que para finales de 2025, hasta el 30% de nuestros procesos estén automatizados, gracias a las innovaciones impulsadas por esta área.

En 2024 se han abordado en esta área 34 proyectos, entre los que cabe destacar los siguientes:

- “AI Legislatlab” es una plataforma avanzada basada en Inteligencia Artificial que transforma la manera en que las organizaciones acceden, analizan y monitorean la actividad legislativa. Gracias al uso de algoritmos de procesamiento de lenguaje natural (NLP) y web scraping inteligente, AI Legislatlab indexa, estructura y presenta en tiempo real información proveniente de fuentes parlamentarias nacionales, autonómicas y europeas. Su capacidad para identificar patrones, clasificar documentos y ofrecer análisis contextual permite a empresas e instituciones anticipar riesgos regulatorios, optimizar estrategias de incidencia y mejorar la toma de decisiones en asuntos públicos. La solución se ha diseñado con una arquitectura escalable en la nube, facilitando la integración de nuevas fuentes y funcionalidades que aseguran su evolución continua.
- AI Media Activation es una suite de herramientas tecnológicas Martech y AdTech potenciada con inteligencia artificial, que mejora las estrategias de marketing y la compra publicitaria para que sean más eficaces. Esta apuesta innovadora optimiza la planificación, activación y análisis de las campañas de marca, al igual que la generación y conversión de leads.
- “AI Media Gen” es una solución innovadora basada en Inteligencia Artificial Generativa que redefine la manera en que los departamentos de comunicación crean, gestionan y optimizan sus contenidos. En un contexto donde la velocidad y la relevancia son críticas, la IA Generativa no solo permite automatizar procesos repetitivos, sino que potencia la capacidad estratégica de los equipos, ayudándoles a transformar datos e información en mensajes impactantes y alineados con la identidad de la compañía. IA Media Gen aborda el desafío de la saturación informativa y la necesidad de una comunicación ágil, precisa y personalizada, permitiendo a las organizaciones adaptarse en tiempo real, optimizar recursos y escalar su impacto. Con una arquitectura flexible y una integración avanzada con flujos de trabajo existentes, esta solución marca el inicio de una nueva era donde la IA deja de ser solo una herramienta de apoyo y se convierte en un aliado clave en la toma de decisiones y la narrativa corporativa.

Las inversiones en innovación han ascendido a 2.525.335,72 euros en 2024.

En 2024, los ingresos producidos gracias a los trabajos de innovación supusieron un 12,9% respecto al total de ingresos operativos de la práctica de Marketing Solutions.

6.2. ABSORBEMOS INNOVACIÓN DEL MERCADO

Desde su creación en 2021, a través de LLYC Venturing el Grupo respalda proyectos y *startups* disruptivas en *marketing*, comunicación y asuntos públicos, mediante un acompañamiento estratégico y comercial, a través de la inversión económica e incorporando sus productos y servicios en las propuestas de negocio a clientes de LLYC.

Así, LLYC Venturing es mucho más que inversión. La participación financiera de LLYC en cada una de las *startups* en las que invierte - que puede consultarse en las cuentas anuales - se completa con un acuerdo de alianza que articula la comercialización conjunta de las soluciones, con un enfoque *win-win* para los emprendedores a los que se apoya y LLYC. Así, se busca el impacto y retorno de sus innovaciones en el negocio de LLYC y las necesidades de los clientes, y LLYC contribuye a su crecimiento y viabilidad.

LLYC Venturing en cifras

	2022	2023	2024
Nuevas empresas apoyadas cada año	2	2	
Inversiones anuales (€)	300.000	400.000	193.088

Actualmente el portfolio de LLYC Venturing se compone de 5 startups en distintos países y sectores de actividad:

- Digital Audience (Países Bajos, 2022), enfocada en la optimización de campañas en el contexto "cookieless".
- Vottum (España, 2023), enfocada en soluciones web3.
- Epinium (España, 2023), enfocada en la optimización de ventas en Amazon mediante IA.
- WeKall (Cali, Colombia, 2024), enfocada en software y mensajería de voz con IA.

Durante 2024 se produjo el writte-off de Erudit tras su cierre de operaciones.

Las empresas en las que quiere invertir LLYC Venturing se distribuyen de forma matricial: en un eje están la comunicación, el marketing y los asuntos públicos, y en el otro las nuevas tecnologías entre las que hoy destacan la inteligencia artificial, el blockchain, o los nuevos modelos de negocio basados en software.

Se desarrolla un proceso de identificación de oportunidades de inversión proactivo y estratégico, teniendo en cuenta la evolución permanente de las tendencias de innovación que pueden impactar en los negocios de marketing y comunicación, lo que durante 2024 ha supuesto el análisis de más de 50 startups, desde donde se ha construido el *pipeline*.

LLYC Venturing cuenta con cuatro principios orientadores:



Durante 2024 LLYC Venturing ha estado presente en eventos como Colombia VC Week, Colombia Tech Week, BCorporate Day, FBA Show, y Valencia Digital Summit. Tiene prevista la organización de 4 eventos propios durante 2025.

7. ANEXOS

Índice de contenidos

Índice de contenidos requeridos por la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad.

Asuntos Ley 11/2018	Localización de la respuesta	Contenidos GRI de referencia
Descripción del modelo de negocio		
Entorno empresarial	1.1 Perfil general. modelo de negocio y partes interesadas	GRI 2-1 GRI 2-6 GRI 2-9 GRI 3-3
Organización y estructura	2.Gobierno corporativo: Órganos de gobierno y estructura	
Mercados en los que opera	1.1 Perfil general. modelo de negocio y partes interesadas	
Objetivos y estrategias	2.Gobierno corporativo: Objetivos y estrategias	
Factores y tendencias que pueden afectar a su futura evolución	2.Gobierno corporativo: principales riesgos y oportunidades	
Descripción de las políticas que aplica la compañía		
Procedimientos de diligencia debida aplicados para la identificación, evaluación, prevención y atenuación de riesgos	2.Gobierno corporativo: principales políticas del Grupo 2.Gobierno corporativo: principales riesgos y oportunidades	GRI 2-23 GRI 2-24
Impactos significativos y de verificación y control. Medidas adoptadas	Efectos significativos relacionados con la actividad	GRI 2-22 GRI 2-25 GRI 3-3
Principales riesgos relacionados vinculados a las actividades de la compañía		

Asuntos Ley 11/2018**Localización de la respuesta****Contenidos GRI de referencia**

Relaciones comerciales, productos o servicios que puedan tener efectos negativos		2.Gobierno corporativo: principales riesgos y oportunidades	GRI 2-22 GRI 2-25 GRI 3-3
Cómo el grupo gestiona dichos riesgos		Efectos significativos relacionados con la actividad	
Procedimientos utilizados para detectarlos y evaluarlos			
Información sobre los impactos que se hayan detectado y desglose de los mismos, en particular sobre los principales riesgos a corto, medio y largo plazo			

Información sobre cuestiones medioambientales

Efectos actuales y previsibles de las actividades de la empresa en el medio ambiente		3.1.Efectos ambientales de nuestra actividad	GRI 2-12 GRI 3-3
Efectos actuales y previsibles de las actividades de la empresa sobre la salud y la seguridad		4.3.Salud y seguridad	
Procedimientos de evaluación o certificación ambiental		A cierre de 2024, LLYC no cuenta con certificaciones en materia de gestión ambiental.	
Recursos dedicados a la prevención de riesgos ambientales		3.1.1. Efectos ambientales de nuestra actividad 3.1.3 Cambio Climático y Energía	GRI 2-12
Principio de precaución.		3.1.1. Efectos ambientales de nuestra actividad	GRI 3-3
Cantidad de provisiones y garantías para riesgos ambientales.		Ver cuentas anuales.	GRI 3-3

Asuntos Ley 11/2018

		Localización de la respuesta	Contenidos GRI de referencia
Contaminación	Medidas para prevenir, reducir o reparar las emisiones de carbono que afectan gravemente el medio ambiente.	3.1.3. Cambio climático y energía	GRI 3-3
	Cualquier forma de contaminación atmosférica específica de una actividad, incluido el ruido y la contaminación lumínica.	No es un tema material para la compañía, dada la naturaleza de su actividad.	
Economía circular y prevención y gestión de residuos	Medidas de prevención, reciclaje, reutilización, recuperación y eliminación de desechos.	3.1.4 Economía circular, compra responsable y uso sostenible de los recursos	306-2
	Acciones para combatir el desperdicio de alimentos.	No es un tema material para la compañía	
Uso sostenible de los recursos	Consumo de agua y suministro de agua de acuerdo con las limitaciones locales.	3.1.4 Economía circular, compra responsable y uso sostenible de los recursos	303-3
	Consumo de materias primas y medidas adoptadas para mejorar la eficiencia de su uso.	No es un tema material para la compañía, dada la naturaleza de su actividad.	
Cambio climático	Consumo, directo e indirecto, de energía.	3.1.3. Cambio climático y energía	302-1
	Medidas tomadas para mejorar la eficiencia energética.		
	Uso de energías renovables.		
	Elementos importantes de las emisiones de gases de efecto invernadero generados como resultado de las actividades de la empresa y del uso de los bienes y servicios que produce.	3.1.3. Cambio climático y energía	305-1 305-2 305-3
Medidas adoptadas para adaptarse a las consecuencias del cambio climático.			
Metas de reducción establecidas voluntariamente a medio y largo plazo para reducir las emisiones de gases de			

Asuntos Ley 11/2018		Localización de la respuesta	Contenidos GRI de referencia
Protección de la biodiversidad	<p>efecto invernadero y los medios implementados para tal fin.</p> <p>Medidas para preservar o restaurar la biodiversidad.</p> <p>Impactos causados por las actividades u operaciones en áreas protegidas.</p>	<p>Las actividades de LLYC no generan impactos significativos sobre la biodiversidad</p> <p>LLYC no cuenta con instalaciones en áreas protegidas</p>	
Información sobre cuestiones sociales y relativas al personal			
Empleo	<p>Número total y distribución de empleados por sexo, edad, país y clasificación profesional.</p> <p>Número total y distribución de modalidades de contrato de trabajo.</p> <p>Promedio anual de contratos indefinidos, de contratos temporales y de contratos a tiempo parcial por sexo, edad y clasificación profesional.</p> <p>Número de despidos por sexo, edad y clasificación profesional.</p> <p>Las remuneraciones medias y su evolución desagregados por sexo, edad y clasificación profesional o igual valor.</p> <p>Brecha salarial.</p> <p>La remuneración de puestos de trabajo iguales o de media de la sociedad.</p> <p>La remuneración media de los consejeros y directivos, incluyendo la retribución variable, dietas, indemnizaciones, el pago a los sistemas de previsión de ahorro a largo plazo y cualquier otra percepción desagregada por sexo.</p>	<p>4.1. Empleo</p>	<p>GRI 2-7 GRI 3-3</p>
	Implantación de políticas de desconexión laboral.	4.2. Organización del trabajo	GRI 3-2

Asuntos Ley 11/2018		Localización de la respuesta	Contenidos GRI de referencia
	Empleados con discapacidad.	4.1. Empleo	GRI 3-3
Organización del trabajo	Organización del tiempo de trabajo. Número de horas de absentismo. Medidas destinadas a facilitar el disfrute de la conciliación y fomentar el ejercicio corresponsable de estos por parte de ambos progenitores.	4.2.Organización del trabajo	GRI 3-2 GRI 3-3
Salud y seguridad	Condiciones de salud y seguridad en el trabajo. Accidentes de trabajo, en particular su frecuencia y gravedad, así como las enfermedades profesionales; desagregado por sexo.	4.3.Salud y seguridad	GRI 3-2 403-1 403-9
Relaciones laborales	Organización del diálogo social, incluidos procedimientos para informar y consultar al personal y negociar con ellos. Porcentaje de empleados cubiertos por convenio colectivo por país. El balance de los convenios colectivos, particularmente en el campo de la salud y la seguridad en el trabajo.	4.4.Relaciones sociales	GRI 3-2 GRI 3-3
Formación	Las políticas implementadas en el campo de la formación. La cantidad total de horas de formación por categorías profesionales.	4.5.Formación	GRI 3-2 404-1
Accesibilidad universal de las personas con discapacidad		4.6.Accesibilidad universal de las personas con discapacidad	GRI 3-2
Igualdad	Medidas adoptadas para promover la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres.	4.7. Igualdad 4.8. Gestión de la diversidad	GRI 3-2

Asuntos Ley 11/2018	Localización de la respuesta	Contenidos GRI de referencia
<p>Planes de igualdad (Capítulo III de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres).</p> <p>Medidas adoptadas para promover el empleo.</p> <p>Protocolos contra el acoso sexual y por razón de sexo, la integración y la accesibilidad universal de las personas con discapacidad.</p> <p>La política contra todo tipo de discriminación y, en su caso, de gestión de la diversidad.</p>	4.9. Acciones y resultados concretos 2024	
Información sobre el respeto de los derechos humanos		
Aplicación de procedimientos de diligencia debida en materia de derechos humanos	4.10. Respeto a los Derechos Humanos	GRI 2-23 GRI 2-26 GRI 3-2 406-1 414-1
Prevención de los riesgos de vulneración de derechos humanos y, en su caso, medidas para mitigar, gestionar y reparar posibles abusos cometidos		
Denuncias por casos de vulneración de derechos humanos		
Promoción y cumplimiento de las disposiciones de los convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo relacionadas con el respeto por la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva		
La eliminación de la discriminación en el empleo y la ocupación		
La eliminación del trabajo forzoso u obligatorio		
La abolición efectiva del trabajo infantil		

Asuntos Ley 11/2018		Localización de la respuesta	Contenidos GRI de referencia
Cumplimiento y Transparencia			
Medidas adoptadas para prevenir la corrupción y el soborno		2.5. Información relativa a la lucha contra la Corrupción	205-2
Medidas para luchar contra el blanqueo de capitales			
Aportaciones a fundaciones y entidades sin ánimo de lucro		5.7. Información fiscal	GRI 3-3
Información sobre la sociedad			
Compromisos de la empresa con el desarrollo sostenible	El impacto de la actividad de la sociedad en el empleo y el desarrollo local.	1.1 Perfil general: modelo de negocio y partes interesadas	GRI 3-3 413-1
	El impacto de la actividad de la sociedad en las poblaciones locales y en el territorio.	5.4. Activos en la sociedad. En el apartado 5.3. Fundación José Antonio Llorente se informa sobre las iniciativas de acción social	
	Las relaciones mantenidas con los actores de las comunidades locales y las modalidades del diálogo con estos.		
	Las acciones de asociación o patrocinio.	5.7. Información fiscal	
Subcontratación y proveedores	La inclusión en la política de compras de cuestiones sociales, de igualdad de género y ambientales.	5.5. Subcontratación y proveedores	GRI 3-3 308-1 416-1
	Consideración en las relaciones con proveedores y subcontratistas de su responsabilidad social y ambiental.		
	Sistemas de supervisión y auditorías y resultados de las mismas.		
Consumidores	Medidas para la salud y la seguridad de los consumidores.	5.6. Consumidores	GRI 3-2 GRI 3-3 416-1
	Sistemas de reclamación, quejas recibidas y resolución de las mismas.		

Asuntos Ley 11/2018

		Localización de la respuesta	Contenidos GRI de referencia
Información fiscal	Los beneficios obtenidos país por país.	5.7. Información fiscal	207-4
	Los impuestos sobre beneficios pagados.		
	Las subvenciones públicas recibidas.	5.7. Información fiscal	201-1
Información relativa al Reglamento (UE) 2020/852		3.2 Información sobre Taxonomía Ambiental	No procede
Información relativa a la Ley 7/2021		3.1.3 Cambio Climático y energía	No procede

