**PONENCIA ILUNION. XI CONGRESO UP**

 ***“Innovando para Multiplicar”***

1. **Aportación de valor corporativo y social.**

El principal objetivo de ILUNION es, y seguirá siendo, crear y aportar valor económico y social a nuestros accionistas, la ONCE y la Fundación ONCE, a nuestros diferentes grupos de interés y a la sociedad en general, poniendo siempre a las personas en el centro de todo lo que hagamos.

Nuestro propósito, “Construir un mundo mejor con Tod@s incluid@s”, es responsabilidad de todos. En ILUNION debemos seguir trabajando para asumir el rol que nos corresponde, con el fin de ser un grupo empresarial de referencia.

1. Durante años, tanto la ONCE como la Fundación ONCE, han dedicado enormes esfuerzos para construir lo que es ahora su grupo empresarial, ILUNION. Tenemos que seguir trabajando para devolver lo antes posible parte de estos esfuerzos mediante la consolidación de nuestro proyecto, maximizando la aportación de valor económico y social.
2. Visibilizar nuestra forma diferente de hacer empresa, basada en las Personas y en nuestros valores, nos permitirá que otras empresas vean en nuestro modelo el camino para construir un mundo mejor y un futuro con más oportunidades para todos y todas. Pequeñas acciones de muchas personas multiplican el impacto.
3. Atraer, desarrollar y compartir talento nos permitirá avanzar mejor en el futuro. ILUNION seguirá siendo cantera de futuros profesionales que pudieran ser necesarios en el conjunto del Grupo Social ONCE.
4. Hemos avanzado mucho en estos últimos años y los resultados así lo demuestran. Seguiremos identificando e impulsando sinergias tanto en ILUNION como entre las tres áreas ejecutivas que nos permitan ser una Organización más competitiva.
5. Lograr que ILUNION cada día sea más conocida y reconocida dentro y fuera de nuestro Grupo Social ONCE, tanto en España como fuera de nuestras fronteras, contribuirá a potenciar, aún más, nuestra marca institucional y nuestros valores.
6. **ILUNION, un proyecto con valores, una empresa con Alma.**

Tenemos la gran suerte de haber heredado, compartir y haber hecho muy nuestros los 11 valores de la ONCE y de la Fundación ONCE, integrándolos en nuestra cultura corporativa y en nuestra forma de hacer las cosas. Los compartimos día a día con todos nuestros grupos de interés. Tanto nuestra capacidad de ser capaces como el compromiso de todas las personas que formamos parte de ILUNION nos deben ayudar a que nuestro modelo empresarial y social siga evolucionando.

1. Continuaremos trabajando para que nuestros valores cada vez sean más conocidos y reconocidos por nuestros equipos en todos nuestros centros de trabajo.
2. Las empresas evolucionan a gran velocidad y en ILUNION debemos hacerlo, al menos, al mismo ritmo. Para ello, redefiniremos nuestra cultura corporativa en base a nuestros 11 valores para adaptarla a las nuevas necesidades y que sea común en todas nuestras empresas. El nuevo equilibrio entre autonomía y responsabilidad, la optimización de tiempos y recursos, la agilidad, la flexibilidad, la cercanía y el trabajo en equipo, formarán parte de nuestra nueva cultura corporativa.
3. **Nuestros cuatro pilares.**

En ILUNION tenemos el convencimiento de que “el futuro está en nuestras manos” y nos toca imaginárnoslo, diseñarlo y continuar construyéndolo. Para ello contamos con nuestros cuatro pilares, *Personas, Transformación, Excelencia y Sostenibilidad*, y con dos grandes ejes de actuación conectados, Experiencia de empleado y Experiencia de cliente, motores de nuestro modelo empresarial.

1. Nuestros cuatro pilares son cada vez más sólidos y actúan de forma integral y transversal en nuestra estrategia. Dentro de nuestros planes estratégicos le dedicaremos un apartado especial a su desarrollo y consolidación, llegando a todos los niveles de la estructura organizativa.
2. Situaremos en todo momento a nuestros equipos y clientes en el centro de todo lo que hagamos, mostrando cercanía y confianza. Lograr una óptima experiencia tanto de empleado como de cliente será clave en el nuevo impulso que le queremos dar al grupo empresarial; “*Empleados felices, Clientes felices, resultados felices*”.
3. **Las Personas, siempre en el centro de todo lo que hacemos, nuestra razón de ser.**

Somos un grupo de Personas para Personas, un equipo que apuesta claramente por el talento de todos y todas, independientemente de su discapacidad, sexo, origen racial o étnico, orientación sexual, identidad de género, edad o cultura.

1. Continuaremos trabajando para crear empleo de calidad para personas afiliadas a la ONCE en particular, y con discapacidad en general. Teniendo siempre presente esta prioridad, ampliaremos también nuestro foco a otros colectivos vulnerables: mujeres víctimas de violencia de género, personas en situación de paro de larga duración, en riesgo de exclusión social, refugiadas y mayores, entre otras.
2. En un entorno cada vez más competitivo y cambiante, atraer y retener talento será clave para el éxito del proyecto. Llevaremos a cabo acciones concretas para poner en valor lo que somos y lo que hacemos para ser un grupo cada día más atractivo. Estaremos muy pendientes de las mejores prácticas en la gestión del talento del mercado para absorberlas e implantarlas en ILUNION y, donde sea posible, en el conjunto del Grupo Social ONCE.
3. Prestaremos especial atención a la formación como herramienta imprescindible para el desarrollo personal y profesional de nuestro talento interno y de futuro del grupo. Las competencias digitales, la innovación social y las habilidades directivas serán especialmente importantes para adelantarnos y adaptarnos con agilidad a todos los cambios a los que nos vamos a enfrentar.
4. Realizaremos un seguimiento personalizado de nuestra plantilla de personas afiliadas para facilitar y garantizar su adaptación al puesto y un desarrollo profesional adecuado a su formación, condición y capacidad. Sin duda, ello contribuirá además a generar un gran orgullo de pertenencia a ILUNION y al Grupo Social ONCE.
5. Identificaremos oportunidades de empleo y desarrollaremos planes específicos de selección, formación, incorporación y promoción interna de personas afiliadas jóvenes con especial atención a aquellas sin resto visual funcional, en coordinación con los servicios de empleo de la ONCE e Inserta Empleo, para garantizar la continuidad de nuestros negocios, de ILUNION y del Grupo Social ONCE en su conjunto.
6. La diversidad, la inclusión, la igualdad de oportunidades y la accesibilidad universal y diseño para todas las personas marcarán siempre nuestra hoja de ruta. Nuestra apuesta por la economía social e inclusiva es clara y trataremos de visibilizarla cada día más para que más empresas y la sociedad en general vean que es el camino para construir un mundo mejor con una sociedad cada día más inclusiva.
7. Seguiremos fieles a nuestro compromiso en el desarrollo de políticas que impulsen la paridad entre mujeres y hombres en puestos de responsabilidad, manteniendo el intenso trabajo con perspectiva de género realizado y fomentando nuevas actuaciones y medidas que nos permitan avanzar en la consecución de la igualdad de oportunidades en el Grupo Social ONCE, en el tejido empresarial y, por extensión, en el conjunto de la sociedad.
8. Continuaremos apostando por centros y espacios de trabajo accesibles, modernos, abiertos, tecnológicos, eficientes, sostenibles, inclusivos y con valores. Nuestros centros especiales de empleo (CEEs) son y serán ejemplo de la economía inclusiva y de la economía social, modelo replicable en cualquier empresa.
9. Haremos todo lo que esté en nuestras manos para “conectar” con todas las personas que formamos nuestro gran grupo empresarial, para lograr multiplicar nuestro sentimiento de pertenencia a ILUNION y al Grupo Social ONCE. Una mayor presencia territorial, en todos nuestros centros de trabajo y un liderazgo cada día más cercano con nuestra gente nos ayudará a conseguirlo.
10. Evolucionaremos el estilo de liderazgo de ILUNION para que sea cada día más seña de identidad de nuestro grupo empresarial.
11. Desarrollaremos el concepto de “Familia” como otro elemento diferenciador de trabajar en ILUNION.
12. **Transformación continua: Crecer, haciendo crecer.**

Sin perder de vista todo lo que nos ha traído hasta aquí, tenemos la responsabilidad de transformarnos y evolucionar continuamente para que progresen nuestros equipos y negocios. Si crece uno, crecemos todos; crece ILUNION, crece el Grupo Social ONCE y crece la sociedad en su conjunto.

1. El aprendizaje continuo y, en ocasiones, desaprender para volver a aprender, serán clave en la transformación cultural que queremos llevar a cabo en ILUNION.
2. La transformación corporativa empieza por cada persona, ya no es una opción, es una obligación. La inteligencia artificial, la automatización de procesos, el trabajo colaborativo y por proyectos, la flexibilidad organizacional y las nuevas metodologías nos permitirán ser más ágiles, más eficientes y optimizar el talento y el saber hacer de nuestra gente.
3. Seguiremos apostando por la evolución tecnológica sostenible y ecológica para transformar y optimizar nuestros negocios actuales e identificar nuevas oportunidades de crecimiento.
4. Realizar un continuo análisis del entorno nos permitirá estar al día de las tendencias del mercado, para adaptarlas a nuestras necesidades y seguir evolucionando.
5. **La Excelencia es nuestro único camino.**

ILUNION debe ser sinónimo de Excelencia por su modelo de gestión, liderazgo, imagen, productos y servicios, procesos, etc.

1. Nuestra apuesta por la Excelencia es clara desde hace años y nos está permitiendo acelerar nuestro proceso de cambio en la organización. Por ello, fomentaremos y transmitiremos una cultura basada en este principio en el grupo tomando como marco de referencia estándares de reconocido prestigio a nivel internacional. Continuaremos trabajando para lograr un modelo de gestión excelente basado en nuestros dos grandes ejes de actuación (Experiencia de Empleado y de Cliente), que nos permita darle un nuevo impulso a nuestro grupo empresarial. Lograremos certificaciones de referencia que nos sitúen entre las empresas más “Excelentes” de España.
2. Estaremos pendientes de las mejores prácticas que podamos identificar en el ámbito empresarial para poder absorberlas, mejorarlas e implantarlas.
3. Compartir Excelencia con nuestros grupos de interés nos permitirá seguir creciendo, evolucionar nuestro modelo y mostrar que existe otra forma de hacer empresa. Intensificaremos nuestra presencia y participación activa en organizaciones y foros empresariales, sociales e institucionales.
4. Tenemos el doble objetivo de lograr que nuestra gente sienta la suerte que tiene de trabajar en un grupo empresarial muy singular, en una organización única y que cada día más talento externo nos elija por lo que hacemos, por cómo lo hacemos y por qué lo hacemos. Nuestro objetivo, nuestro gran reto, es ser “el mejor grupo para trabajar en España”. Durante los próximos años trabajaremos para conseguir una certificación externa que así lo acredite.
5. **La Sostenibilidad es la clave para poder multiplicar nuestro impacto y desplegar nuestro propósito**

Si queremos multiplicar lo que somos y lo que hacemos, tenemos que redefinir y rediseñar nuestra estrategia de forma integral y transversal sobre la base de la sostenibilidad desde las tres vertientes: social, ambiental y de buen gobierno.

1. Nuestro nuevo Plan Director de Sostenibilidad se diseñará con el objetivo de lograr una participación activa de todas nuestras empresas y también de todos nuestros equipos. Será una gran herramienta para multiplicar nuestro impacto social, para ser referentes en el ámbito empresarial y para dar respuesta a los nuevos retos que tenemos como sociedad. Incorporaremos la Sostenibilidad en nuestros procesos de toma de decisiones para garantizar que nuestro enfoque sea completo y esté en línea con nuestro propósito.
2. Incorporaremos los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en nuestra estrategia y en nuestro discurso para que sean conocidos por todos nuestros grupos de interés. En este sentido, pretendemos inspirar un movimiento de cambio basado en nuestros valores y en la Agenda 2030 y hacer que otros se unan también.
3. Queremos reforzar la importancia de la ética como fundamento de una cultura sólida que procure el máximo desarrollo de todas nuestras personas y que integre las expectativas de nuestros grupos de interés en nuestra estrategia.
4. Seguiremos integrando la diversidad en todas sus variables y dimensiones como un factor estratégico, haciendo del valor de la equidad la base de nuestro modelo único de gestión.
5. La progresiva reducción de nuestras emisiones contaminantes y residuos estará presente en todo momento en nuestra estrategia. Tenemos muy claro que queremos ser un grupo empresarial sostenible.
6. Intensificaremos nuestro esfuerzo inversor en el sector de la economía circular e incorporaremos en nuestro próximo plan estratégico nuestra apuesta decidida por la economía verde.
7. Si queremos ser un grupo excelente, sostenible y referente, debemos asegurarnos que contamos con las mejores prácticas en gobierno corporativo.
8. Las alianzas estratégicas estarán siempre presentes en nuestro desarrollo futuro. Nuestro lema, “Junt@s llegamos más lejos”, es también aplicable a la búsqueda de compañeros de viaje para extender y acelerar el cumplimiento de nuestro propósito. Tenemos la responsabilidad de dejar un planeta en condiciones para las generaciones futuras, pero también lograr que nuestros grupos de interés compartan nuestro propósito, que lo conozcan, crean en él, lo prueben y lo hagan suyo.
9. **ILUNION en números.**

El crecimiento y la rentabilidad económica y nuestro impacto social serán clave en todo lo que hagamos.

1. Nuestro modelo empresarial es cada día más sólido, por ello debemos apostar de manera decidida y rigurosa por nuestro crecimiento, orgánico e inorgánico, tanto nacional como internacional, en los sectores en los que actualmente estamos presentes o en otros nuevos que podamos identificar. Entre otros, prestaremos especial atención a los sectores relacionados con la atención a personas mayores, accesibilidad, formación y economía circular. Las operaciones corporativas de inversión y desinversión estarán siempre en nuestra hoja de ruta para consolidar y hacer crecer nuestra cartera.
2. Adecuaremos nuestro esfuerzo inversor a la generación de recursos, cumpliendo como hasta ahora con los límites máximos de endeudamiento autorizados por nuestro Consejo General.
3. Nuestro estilo de liderazgo, la profesionalidad, la agilidad, la evolución tecnológica, la eficiencia, la automatización de procesos, la productividad y la mejora continua, nos ayudarán a seguir mostrando que los objetivos económicos y sociales son compatibles, que pueden y deben ir de la mano.
4. Hemos hecho mucho, pero nos queda mucho por hacer. La simplificación societaria seguirá siendo uno de los retos en estos próximos años. Debemos aspirar a tener un grupo con una estructura óptima, órganos de administración adecuados a la realidad de cada momento y con procedimientos que nos permitan combinar rigurosidad, transparencia, control y agilidad.
5. Nuestros ratios económicos y financieros serán los de un gran grupo empresarial. La rentabilidad económica y la generación de caja serán clave para multiplicar ILUNION en este período. Trabajaremos en la disminución progresiva del peso y dependencia de recursos públicos en nuestras cuentas de resultados. Paralelamente, aprovecharemos las oportunidades que puedan surgir para obtener fondos europeos ligados al Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, así como otros fondos existentes o instrumentos financieros que se puedan identificar en el futuro vinculados a proyectos, entre otros, de eficiencia energética y digitalización.
6. La óptima gestión de nuestro patrimonio inmobiliario nos permitirá disponer de edificios bien mantenidos, eficientes, accesibles, modernos, inclusivos, sostenibles, que representen bien nuestra imagen corporativa, así como seguir avanzando en nuestra estrategia de desinversión ordenada en el sector inmobiliario maximizando el valor de nuestros activos.
7. Aprovecharemos las nuevas tecnologías, priorizando aquellas que, cubriendo todas nuestras necesidades empresariales, sean accesibles, y la digitalización para mejorar nuestra eficiencia interna para adelantarnos a las necesidades de nuestros diferentes grupos de interés y para identificar nuevas oportunidades de negocio. Impulsaremos la cultura de gestión y control del dato como herramienta ágil en la toma de decisiones.
8. Redoblaremos esfuerzos en nuestra apuesta por la ciberseguridad y elaboraremos planes específicos para asegurar la continuidad de ILUNION y de nuestros diferentes negocios.
9. **Inspiración e Innovación.**

El tiempo necesario para diseñar el futuro siempre tendrá un hueco en nuestra agenda del presente.

1. Somos conscientes de que tenemos que reinventarnos constantemente y adelantarnos a las nuevas tendencias y formas de hacer que vayan surgiendo en el mercado. Impulsaremos una cultura de innovación en la organización que nos permita asegurar crecimiento y resultados futuros.
2. Nuestra nueva empresa, ILUNION Emprende, se convertirá muy pronto en una gran incubadora de ideas y nuevas iniciativas empresariales. Impulsaremos un ecosistema de innovación e intraemprendimiento que nos permita identificar oportunidades y líneas de inversión futuras, aprovechando especialmente la inercia de los sectores en los que somos líderes.
3. **Una forma cada vez más diferente de hacer empresa.**

ILUNION es un modelo empresarial muy singular y único, y queremos que cada vez lo sea más, y más conocido.

1. La familia, el equilibrio, la vida saludable, la actitud, la ilusión, la pasión, la energía positiva y la felicidad de nuestra gente serán algunos de los ingredientes en esta nueva etapa. Si lo hacemos bien, el éxito está garantizado.
2. Comunicar bien lo que hacemos y tener mayor presencia externa contribuirá a visibilizar cada día más nuestro modelo. Impulsaremos nuestra participación, tanto a nivel estatal como territorial, en las principales patronales de los sectores en los que nos hallamos presentes, en las entidades empresariales existentes vinculadas al movimiento asociativo de las personas con discapacidad, así como en otras que nos permitan compartir y aprender buenas prácticas y tendencias. Asimismo, incrementaremos nuestra presencia en escuelas de negocio, universidades, centros tecnológicos y de innovación, para dar a conocer nuestro modelo empresarial a través de la elaboración y difusión de nuestros casos de negocio.
3. Nuestro modelo de centros especiales de empleo de iniciativa social es único en el mundo y debemos potenciarlo, defenderlo y ponerlo en valor.
4. **“Todos somos uno”: Cada día más UP y Grupo Social ONCE.**

Queremos ser un grupo cada día más querido, conocido y reconocido.

1. ILUNION también contribuirá a multiplicar y fortalecer nuestro sentimiento de pertenencia, de unidad, de progreso y valor de marca.
2. Nuestra mayor participación social e institucional, nuestro compromiso con el plan ONCERCA y otros programas corporativos impulsados por el Consejo General, y nuestros embajadores de marca, serán solo algunos ejemplos del nuevo impulso que le queremos dar a ILUNION.

8 de octubre de 2022