



O impacto corporativo na América Latina

O caso da Ilunion

Latimpacto

A iniciativa

A Ilunion, o braço empresarial do Grupo Social ONCE, administra cerca de 50 linhas de negócios que abrangem desde hotelaria e lavanderias industriais até contact centers e consultoria em acessibilidade.

O seu modelo operacional baseia-se na geração de emprego para pessoas portadoras de deficiência e grupos em risco de exclusão, demonstrando que este objetivo social pode estar intrinsecamente ligado à rentabilidade econômica.

Com base em sua própria experiência e sucesso na inclusão laboral, a Ilunion procura inspirar e orientar outras empresas, oferecendo serviços de consultoria em acessibilidade universal e estratégias de inclusão laboral.

Seu foco está em desmistificar a percepção da deficiência no ambiente de trabalho, promovendo a ideia de que o talento não conhece limitações e que a diversidade enriquece as organizações, enquanto atende às necessidades de um mercado cada vez mais conscientizado sobre a importância da inclusão.

Com um forte compromisso com a criação de ambientes de trabalho ótimos e com a excelência no serviço, a Ilunion posiciona-se como uma referência na inclusão laboral e um motor para a mudança social no mundo empresarial.



Corporativo:

Grupo Social ONCE – Ilunion.

Setor econômico:

Serviços.

Descrição da empresa:

O Grupo Social ONCE é uma organização espanhola que promove a inclusão de pessoas portadoras de deficiência através da ONCE (Organização Nacional de Cegos Espanhóis com uma loteria social), da Fundação ONCE (formação, emprego e acessibilidade) e da Ilunion, seu grupo empresarial.

Nome do programa:

Ilunion.

Países de implementação:

Espanha, Portugal e Colômbia.

Público-alvo:

Pessoas portadoras de deficiência e grupos em risco de exclusão.

Contexto da estratégia de impacto

O desafio

As pessoas portadoras de deficiência, que constituem cerca de 15% da população mundial, enfrentam uma escassez crítica de oportunidades de trabalho e barreiras substanciais de acesso ao emprego. Este problema é agravado por uma percepção empresarial negativa e pelo desconhecimento e inexperiência das organizações na implementação eficaz de estratégias de inclusão laboral.

A ausência de casos de sucesso documentados e replicáveis que demonstrem a viabilidade econômica de modelos inclusivos limita a adoção dessas práticas por outras empresas. Em consequência, há uma diminuição significativa nas oportunidades de trabalho disponíveis para esse segmento da população, o que, por sua vez, gera desmotivação e desconfiança nas promessas de emprego.

Do ponto de vista empresarial, a exclusão dessa população representa também uma perda de um segmento de mercado considerável, uma vez que as pessoas portadoras de deficiência frequentemente enfrentam barreiras de acessibilidade a produtos e serviços. Exemplos dessas barreiras incluem sites não acessíveis para pessoas com deficiência visual, centrais de atendimento não adaptadas para pessoas com deficiência auditiva ou infraestruturas físicas inacessíveis, entre outros.

A solução

A Ilunion propõe que a contratação de pessoas portadoras de deficiência e em risco de exclusão não deve ser vista apenas como um fim em si mesma, mas como um meio estratégico para a construção de um ambiente de trabalho e social mais equitativo.

O objetivo primordial da Ilunion é a normalização da participação das pessoas portadoras de deficiência no emprego. Para alcançar isso, a organização busca inspirar outras empresas a reconhecer e valorizar o talento inerente a esse coletivo, promovendo a replicação de seu modelo inclusivo.

O impacto que a Ilunion aspira gerar transcende seu âmbito interno, projetando-se para o setor empresarial em geral. Eles entendem a deficiência como mais uma característica do funcionário, defendendo veementemente a igualdade de direitos e oportunidades no âmbito laboral para essa população. Esse propósito responde à missão explícita do grupo: “Construir um mundo melhor com todos incluídos”.

Governança da estratégia

O papel da empresa e da sua fundação

A ONCE e sua Fundação são os acionistas e principais impulsionadores da estratégia geral do grupo e estabeleceram como objetivos prioritários o propósito social fundamental da inclusão laboral das pessoas portadoras de deficiência, a acessibilidade universal e a educação inclusiva.

Através do seu Conselho Geral, definem a estratégia que orienta as ações da ONCE (como maior prestadora mundial de serviços sociais para pessoas cegas e com deficiência visual, além de promotora da segunda loteria do Estado), a Fundação ONCE (com seus três pilares: formação, emprego e acessibilidade) e a Ilunion (como grupo empresarial), exigindo de todas as linhas de negócios um compromisso com a inclusão, sendo este o principal mandato dos seus acionistas.

O papel da empresa

O papel principal da Ilunion é gerar oportunidades de trabalho para pessoas portadoras de deficiência e outros grupos em risco de exclusão através de um modelo de negócio rentável e sustentável. Atua como uma holding com diversas linhas de negócios em diferentes setores.

A Ilunion executa a estratégia definida pela ONCE e sua Fundação no âmbito empresarial, buscando o equilíbrio entre a rentabilidade econômica e a rentabilidade social.

O papel dos aliados externos

Os aliados (prefeituras, organizações de pessoas portadoras de deficiência, caixas de compensação, etc.) são atores estratégicos no território que facilitam a identificação e o acesso para pessoas portadoras de deficiência e grupos vulneráveis que procuram emprego.

As prefeituras e as organizações de pessoas portadoras de deficiência fornecem informações e procuram se aproximar do público-alvo. As caixas de compensação e outras instituições contribuem para identificar candidatos e candidatas para as vagas da empresa.

O valor das alianças

A Ilunion prioriza o estabelecimento de alianças estratégicas com atores-chave nas comunidades onde se implanta, com o objetivo de identificar pessoas portadoras de deficiência e grupos vulneráveis para suas vagas de emprego.

Essa estratégia de coordenação público-privada é crucial, pois facilita à Ilunion um acesso direto e uma compreensão profunda do público-alvo, bem como um conhecimento exaustivo das dinâmicas e realidades do contexto local. Para isso, a Ilunion se concentra em criar relações com potenciais agentes de mudança e aliados, privilegiando o desenvolvimento de alianças genuínas e colaborativas em vez de meras relações contratuais comerciais.

Essas alianças baseiam-se na ajuda mútua para alcançar objetivos comuns, mesmo que estes sejam de natureza diferente. Em termos gerais, os aliados estratégicos ampliam significativamente o alcance da Ilunion, atuando como elo entre a empresa e a comunidade, e otimizam a coordenação entre os atores para gerar um impacto coletivo substancial na inclusão laboral.



As parcerias estratégicas permitem que a Ilunion amplie significativamente o alcance de seu impacto, principalmente na divulgação e no preenchimento das vagas.

Para saber mais sobre como maximizar o impacto, consulte o relatório O impacto corporativo na América Latina.

A estratégia de impacto

A Ilunion opera com 50 linhas de negócios em setores intensivos em mão de obra (hotelaria, lavanderias industriais, contact centers, residências para idosos, serviços de facilidades, economia circular e consultoria em acessibilidade, por exemplo). O seu objetivo comum é a contratação de pessoas portadoras de deficiência e grupos em risco de exclusão, utilizando a rentabilidade econômica como motor. A expansão internacional começou com lavanderias industriais na Colômbia em 2015 (onde atualmente realizam operações em Medellín e Bogotá), buscando inovar e se tornar uma referência de qualidade no setor.

4 Pilares do Modelo Empresarial - Social:

Inclusão de pessoas em risco de exclusão intrinsecamente ligada à rentabilidade econômica.

1

Pessoas

Contratação de talentos de diversidade e investimento na adaptação de espaços físicos, benefícios sociais, tratamento igualitário, formação contínua, feedback e liderança humanista de cada funcionário.

2

Excelência

Manutenção de elevados padrões de qualidade em todas as suas operações, demonstrando que a inclusão não é uma tarefa assistencial ou limitadora, mas sim de bem-estar comprometido com o talento, que se evidencia na satisfação pelo serviço prestado.

3

Sustentabilidade

Modelo de negócio autossuficiente e rentável que não depende de doações. A inclusão como estratégia de negócio sustentável.

4

Transformação

Inspirar e acompanhar outras empresas na acessibilidade física, social e tecnológica, contribuindo para a transformação em sociedades mais inclusivas.

Mensuração de impacto

A avaliação de impacto social na Ilunion é articulada por intermédio de um conjunto de indicadores-chave, focados no bem-estar e na permanência de seu capital humano. A organização utiliza métricas quantitativas, como absenteísmo e rotatividade de pessoal, para inferir a qualidade do ambiente de trabalho e a satisfação dos funcionários. Esses indicadores são considerados um reflexo indireto da adequação das condições de trabalho e do nível de integração dos funcionários.

De forma complementar, a Ilunion realiza pesquisas anuais de satisfação do trabalhador no intuito de coletar feedback direto e qualitativo sobre sua experiência de trabalho. Embora se reconheça a presença potencial de vieses na autodeclaração de satisfação, os resultados dessas pesquisas fornecem informações valiosas sobre o nível de felicidade e comprometimento do pessoal.

No contexto específico das operações da empresa na Colômbia, as pesquisas revelaram altos percentuais de trabalhadores que relatam estar satisfeitos com seu emprego. Essa constatação, juntamente com os baixos índices de absenteísmo e rotatividade, sugere um alto grau de satisfação e engajamento entre os funcionários da Ilunion nesse país. A coerência entre as métricas quantitativas e qualitativas reforça a evidência do impacto positivo de seu modelo inclusivo no bem-estar no trabalho.



O impacto alcançado



Foram criados 340 postos de trabalho

a Colômbia: 64% são para pessoas portadoras de deficiência e 11% pertencem a grupos em risco de exclusão.



A rentabilidade sobre as vendas é de 30% em suas operações na Colômbia,

com um EBITDA de mais de USD 2,5 milhões em 2024.



93% dos trabalhadores na Colômbia

afirmam sentir-se felizes em seu trabalho.



A taxa de absenteísmo no trabalho é de apenas 2%.



A pesquisa de satisfação dos clientes pelos serviços prestados é de 8,5 pontos em 10.

“Nosso objetivo é contratar pessoas portadoras de deficiência e grupos em risco de exclusão, e nosso meio para alcançá-lo é gerar rentabilidade econômica. Quanto mais crescemos, mais pessoas portadoras de deficiência contratamos, e melhor para o nosso objetivo, que é a normalização desse grupo no emprego comum. Não nos importa qual é a deficiência, para nós é apenas mais uma condição do candidato. Contratamos aquele que melhor se ajusta ao perfil que temos.

Mas, além de oferecer uma oportunidade de trabalho, queremos ser o melhor lugar para trabalhar em todos os aspectos, que eles se sintam felizes em trabalhar conosco, e é isso que os números nos mostram.

Mas a grande dificuldade que enfrentamos é a convocação e o empoderamento dessas pessoas portadoras de deficiência. Muitos chegam com a mentalidade de “eu não consigo”, então o grande desafio é fazê-los acreditar nisso.

Francisco Centeno

Diretor de Desenvolvimento de Negócios Internacionais da Ilunion.

Articulação com o negócio

A Ilunion opera sob a premissa de que a inclusão laboral deve ser economicamente viável, caso contrário, não é sustentável ao longo do tempo. Essa convicção impulsiona a busca e a contratação de talentos sem distinção de deficiência, onde esta última é considerada mais uma característica do funcionário, comparável a qualquer outra qualidade profissional e, portanto, prevalece a meritocracia na seleção de pessoal, mas com uma perspectiva de inclusão. Desta forma, tanto a operação como o modelo de negócio da Ilunion estão completamente alinhados com o objetivo central do Grupo Social ONCE: promover a inclusão laboral das pessoas portadoras de deficiência de forma autossuficiente e com um impacto significativo no mercado.

A contratação de pessoas portadoras de deficiência, neste contexto, não é concebida como um ato de assistência social, mas como uma estratégia de negócio fundamental e sustentável.



Lições aprendidas

A marca corporativa é um ativo valioso

Iniciar operações em novos territórios apresenta o desafio de conectar-se com pessoas portadoras de deficiência que, muitas vezes, enfrentaram uma escassez crônica de oportunidades e desenvolveram desconfiança em relação às promessas de emprego.

Para superar isso, é fundamental construir uma marca empregadora sólida e confiável. Gerar essa confiança inicial é crucial para que esses talentos, muitas vezes “ocultos”, se sintam seguros para se aproximar e participar de novas oportunidades de trabalho. Isso implica não apenas oferecer vagas, mas demonstrar um compromisso genuíno e sustentável com sua inclusão laboral.

O valor da liderança consciente

A expansão para mercados internacionais como a Colômbia e Portugal revelou a complexidade de transferir uma cultura organizacional enraizada na Espanha para contextos com dinâmicas e valores muito diferentes.

A chave do sucesso reside no fato dos líderes servirem de exemplo para que os colaboradores locais não apenas compreendam o propósito social da empresa, mas também o internalizem e o alinhem aos objetivos empresariais, adotando os valores da empresa. E esse objetivo apenas pode ser atingido com uma liderança humanista.

A rentabilidade como catalisador do impacto

O sucesso de um modelo de negócio inclusivo como esse da Ilunion não depende apenas de um compromisso genuíno com a inclusão a partir dos níveis mais altos (acionistas como a ONCE), mas também da execução desse propósito através de um modelo de negócio rentável. Isso significa que a inclusão não deve depender de subsídios ou doações externas, mas deve ser economicamente viável por si mesma.

Demonstrar que a inclusão laboral é rentável e benéfica é a lição mais poderosa, pois realiza a validação do modelo e promove sua replicabilidade no mercado.

Mais informações

www.gruposocialonce.com

Agradecemos a contribuição para a elaboração deste estudo de caso a:

Francisco Centeno - Diretor de Desenvolvimento de Negócios Internacionais da Ilunion.