PUBLICACIÓN: technologyreview.es
PAÍS: ESP
TIPO: Web
AVE: €54.00
AUDIENCIA:
AUTOR:
URL: www.technologyreview.es
> 3 de noviembre de 2026 a las 10:24
> Versión en línea

ILUNION Hotels: cuando la innovación pasa de un departamento a toda la organización



La compañía hotelera ha implementado un modelo de innovación abierto, híbrido y descentralizado que demuestra cómo la inclusión puede ser motor de competitividad, y no un obstáculo para el desarrollo empresarial. Navegar en un mundo BANI La innovación siempre ha sido una estrategia de adaptación. Ante situaciones inesperadas, cambios en el mercado o, simplemente, nuevas necesidades de la sociedad o los clientes, la innovación se erige como la herramienta para avanzar hacia soluciones. El contexto actual es así: un momento en el que todo lo que dábamos por cierto se pone en duda y en el que la realidad es difícil de manejar. Del concepto VUCA (volátil, incierto, complejo y ambiguo, por sus siglas en inglés) hemos pasado al BANI (frágil, ansioso, no lineal e incomprensible, por sus siglas en inglés) para definir una nueva era en la que la incertidumbre se ha convertido en ansiedad ante la toma de decisiones, y en la que el entorno reacciona de forma desproporcionada ante cualquier cambio negativo.

Esto se ve especialmente en el sector turístico, donde una crisis sanitaria o geopolítica (como el conflicto en Oriente Medio en 2026) puede afectar a la cadena de suministro o a la esencia del negocio: los viajes. Pero también nos encontramos ante escenarios no lineales, en los que la metáfora del efecto mariposa adquiere unas proporciones extraordinarias. Una mala reseña, un influencer descontento o un vídeo que se vuelve viral pueden tener un impacto catastrófico en la reputación de un hotel o un restaurante. Y la sobreabundancia de datos, que se quedan obsoletos casi en tiempo real, dificulta todavía más la comprensión del entorno.

Por eso, la innovación es más necesaria que nunca, entendida como la capacidad de navegar este nuevo contexto. El caso de ILUNION Hotels demuestra cómo una estrategia bien planteada, que trasciende a un departamento y se democratiza a lo largo de una organización, permite adaptarse a los cambios y proponer mejoras constantes para empleados y clientes. Una transformación que ha permitido a la compañía implementar más de 100 proyectos de innovación solo en 2024 y 2025.

ILUNION Hotels forma parte del Grupo ILUNION, perteneciente al Grupo Social ONCE, una organización empresarial con una larga trayectoria vinculada a la inclusión social y laboral de

Todos los derechos reservados

PUBLICACIÓN: technologyreview.es
PAÍS: ESP
TIPO: Web
AVE: €54.00
AUDIENCIA:
AUTOR:
URL: www.technologyreview.es
> 3 de noviembre de 2026 a las 10:24
> Versión en línea

personas con discapacidad. En 2014, la compañía inició una profunda transformación para evolucionar desde un modelo hotelero tradicional —originado en la marca Confortel— hacia una empresa social única en el sector turístico, con el propósito de "construir un mundo mejor con todos incluidos". Este cambio estratégico dio lugar a un modelo diferencial que integra de forma estructural la rentabilidad económica y el impacto social, incorporando la inclusión como eje operativo a través de su plantilla y de sus Centros Especiales de Empleo.

Evolución del modelo de innovación En 2024, según Eurostat, el 24% de la población de la UE mayor de 16 años tiene algún tipo de discapacidad. Esto equivale a 90 millones de personas, es decir, 1 de cada 4 adultos en la UE. Además, 1 de cada 3 está en riesgo de pobreza o exclusión social y 1 de cada 2 se siente discriminado.

El modelo de innovación de IL UNION Hotels ha ido evolucionando desde 2014, con el objetivo de inspirar el cambio en la compañía, compartiendo el viaje de innovación y las distintas etapas con sus grupos de interés. Estas etapas incluyen: apostar por la accesibilidad universal; comprometer a los equipos con la inclusión y el modelo de

Innovación con Propósito ; fomentar la transformación digital como palanca para la innovación; e impulsar la innovación con todos los grupos de interés (#InnovACCIÓN). Es un proceso que se ha llevado a cabo con los trabajadores de IL UNION Hotels, con el objetivo de demostrar que la sostenibilidad económica y social en el ámbito empresarial es posible.

La innovación con propósito en IL UNION Hotels es el resultado de un proceso que ha recorrido la compañía durante los últimos 10 años, tras una larga trayectoria en la que la inclusión y la diversidad han sido esenciales en todo el grupo IL UNION. "En 2014 tomamos una decisión como compañía que fue reorientar toda la estrategia hacia un modelo social que combinara la rentabilidad económica con la inclusión e incorporación de personas con discapacidad en el equipo", explica Beatriz Miguel, directora general de IL UNION Hotels. Aquella decisión marcó un punto de inflexión en su manera de entender y hacer empresa.

Actualmente, la mitad de sus establecimientos funcionan como Centros Especiales de Empleo, en los que las personas con discapacidad representan, al menos, el 70% de la plantilla. En el resto de los hoteles, este porcentaje alcanza el 30%, lo que permite extender el modelo de inclusión al conjunto de la organización. En 2025, con una plantilla de 2.000 profesionales, el 37% de las personas empleadas tenía alguna discapacidad y hasta un 65% pertenecía a colectivos en situación de vulnerabilidad. Estas cifras muestran cómo una política de inclusión concebida a escala puede integrarse en la operativa, sostener el crecimiento y convertirse en una capacidad diferencial de la compañía.

Apuesta por la innovación La inclusión no se concibe como una iniciativa aislada, sino como un eje integrado en la estrategia de crecimiento de la compañía. Por ello, IL UNION Hotels reinvierte el 10% de su facturación en áreas clave para su transformación y desarrollo futuro, como las personas, la accesibilidad, la innovación, la tecnología, el producto y la sostenibilidad ambiental. Una apuesta que demuestra que el propósito genera valor cuando se traduce en decisiones de gestión e inversión sostenidas en el tiempo. Como señala Beatriz Miguel, en un sector tradicionalmente identificado con el concepto de "todo incluido", IL UNION Hotels decidió dar un paso más allá y situar a las personas en el centro de la propuesta de valor. Así nace la evolución hacia "todos incluidos", una visión que convierte la inclusión, la diversidad y la igualdad de oportunidades en un elemento

Todos los derechos reservados

PUBLICACIÓN: technologyreview.es
PAÍS: ESP
TIPO: Web
AVE: €54.00
AUDIENCIA:
AUTOR:
URL: www.technologyreview.es
> 3 de noviembre de 2026 a las 10:24
> Versión en línea

estructural del modelo de compañía y de su forma de entender la hospitalidad. Un modelo en el que la innovación juega un papel clave para transformar procesos y ofrecer nuevos productos y servicios a los clientes, pero también nuevas facilidades a los empleados.

Tras un análisis previo en el que se detectó un modelo centralizado, poco escalable y anclado en procesos tradicionales, se decidió apostar por un proceso de transformación de la innovación. Esta decisión se concretó en el avance del modelo de innovación hacia uno basado en tres ejes: abierto (en el que se colabora con otros grupos de interés), híbrido (en el que se forman equipos transversales entre áreas) y descentralizado (en el que cada área está empoderada en su propio proceso de innovación).

#InnovACCIÓN con todos incluidos El proceso de innovación de IL UNION Hotels se articula en torno a seis palancas. La primera es una

Política de Innovación con quince principios rectores, pionera en el sector hotelero mundial. La segunda es el

Plan Director de Innovación 2026-2029, que aterriza esa política en una hoja de ruta y rinde cuentas a través de una memoria anual. La tercera redefine la tecnología como facilitador y no como fin, con la robotización aplicada a procesos administrativos y la inteligencia artificial a la traducción entre clientes y empleados.

Las tres palancas restantes actúan sobre las personas y el ecosistema. La cuarta teje una gobernanza capilar con embajadores de innovación en cada área e innolíderes al frente de los proyectos. La quinta abre el ecosistema bajo el modelo InnovACTION X-PACE, un espacio de innovación colaborativa entre grupos de interés que ha valido a la compañía nueve premios internacionales en 2024 y 2025, entre ellos los de Forbes y Global Distinguished Innovators. Y la sexta activa la cultura interna con dos programas espejo

: I'M CURIOUS para empleados y BE CURIOUS para clientes.

A estas palancas se suman cinco facilitadores que engrasan el sistema. El primero es la generación de ideas, canalizada a través de la plataforma Transforma, que abre retos de innovación a toda la plantilla y fomenta el intraemprendimiento. El segundo es la metodología y los procesos, sostenidos sobre la certificación ISO 56001 y el uso combinado de design thinking, pensamiento lateral y Agile. El tercero es la innovación abierta, que se traduce en que el 95% de los proyectos se ejecuta con participación de colaboradores externos.

Los dos facilitadores restantes miran hacia fuera. El cuarto es la inteligencia competitiva, articulada en torno al primer Observatorio de Inteligencia Competitiva del Sector Turístico, con informes propios sobre tendencias, estado de la innovación hotelera y sostenibilidad. Y el quinto es la comunicación, en dos niveles: a nivel externo (que se apoya en una página web específica de innovación y en la presencia activa de la compañía en medios y foros del sector) y a nivel interno (comunicando las iniciativas de innovación en la newsletter Spotlight, en las asambleas y en los comités de innovación).

Este modelo permite que la innovación se despliegue de forma transversal y llegue a toda la organización. Pero innovar no consiste solo en generar ideas, sino también en evaluar su aplicación

Onclusive Todos los derechos reservados https://onclusive.com/en-gb/talk-to-us/

PUBLICACIÓN: technologyreview.es
PAÍS: ESP
TIPO: Web
AVE: €54.00
AUDIENCIA:
AUTOR:
URL: www.technologyreview.es
> 3 de noviembre de 2026 a las 10:24
> Versión en línea

y sus resultados. Como señala Beatriz Miguel: "Los nuevos productos o servicios no pueden quedarse en el plano teórico. Debemos asegurar que cada proyecto se traslada a la operativa y genera un impacto real en los distintos indicadores". Para ello, cada iniciativa cuenta con una ficha de proyecto que incluye métricas de seguimiento y un análisis de riesgos. Y cuando una solución no cumple los objetivos previstos o no resulta viable para su implantación a escala, se descarta, porque, como recuerda la directora general, "eso también forma parte de la innovación". Así ocurrió con un proyecto piloto de biodigestión de residuos orgánicos que, pese a su potencial, presentó unos costes demasiado elevados para extenderlo al conjunto de la compañía.

El despliegue de palancas y facilitadores se traduce en cuatro tipos de resultados de innovación, cada uno con un caso emblemático.

Innovación estratégica: IL UNION Homes La compañía busca los retos más disruptivos, que suelen estar asociados al cambio en la estrategia de la empresa, y crea nuevos modelos de negocio, nuevos modelos alojativos o modelos para crear ingresos participando en startups, con soluciones innovadoras. Un ejemplo de esta innovación es el proyecto

IL UNION Homes, que explora un nuevo modelo de alojamiento para largas estancias que replica los valores de inclusión social y rentabilidad económica de la marca matriz, abriendo una línea de negocio complementaria a la hotelera tradicional.

Innovación de procesos: Stiqk En el ámbito de la innovación de procesos, uno de los ejemplos más representativos es Stiqk (

System To Increase Quality and Knowledge), una solución desarrollada para transformar y profesionalizar la gestión del área de pisos. El sistema optimiza la planificación diaria y distribuye las cargas de trabajo de forma objetiva y equilibrada, incorporando variables operativas que hasta entonces dependían de criterios manuales. El resultado ha sido una mejora significativa tanto en la eficiencia como en el bienestar de los equipos, con un 25% más de eficiencia en la asignación de tareas, una reducción del 10% de las lesiones, un ahorro del 85% del tiempo dedicado a la gestión diaria y la eliminación de los errores de imputación de datos.

El sistema incorpora además un botón de S.O.S. para alertar a la gobernanta ante cualquier incidencia. Esta funcionalidad fue detectada gracias a los DEIB Coach, una figura que se ha incorporado recientemente y que toma su nombre de las siglas en inglés de diversidad, equidad, inclusión y pertenencia. Estas personas son psicólogos presentes en cada hotel de la compañía para establecer objetivos con los empleados y hacer seguimiento de su evolución, siempre desde la confidencialidad. Gracias a esta figura se detectó la cantidad de horas que pasan los empleados de pisos solos y sin compañía. De ahí que se pudiera establecer este botón de S.O.S. que avisa de posibles caídas, problemas en las habitaciones o incluso peleas entre huéspedes.

Innovación de producto y servicio: Umániko Umániko es un concepto de restauración único en el mundo cuyo nombre nace de la fusión de las palabras "humano" y "único". Sus restaurantes son Centros Especiales de Empleo, donde el 100% de la plantilla son personas con discapacidad o en situación de vulnerabilidad; sus espacios están libres de barreras, el 70% de los productos que se emplean son de kilómetro 0 y cuenta con una política de restauración responsable que integra desperdicio alimentario, productos de temporada y proveedores homologados.

Onclusive Todos los derechos reservados https://onclusive.com/en-gb/talk-to-us/

PUBLICACIÓN: technologyreview.es
PAÍS: ESP
TIPO: Web
AVE: €54.00
AUDIENCIA:
AUTOR:
URL: www.technologyreview.es
> 3 de noviembre de 2026 a las 10:24
> Versión en línea

Umániko no es solo un restaurante: es un manifiesto operativo del propósito de la compañía traducido a mesa, carta y servicio.

Innovación de gestión: Our Way Finalmente, el proyecto Our Way ha permitido construir un modelo de gestión de la diversidad basado en la equidad, la autonomía y el liderazgo, capaz de identificar y acompañar a cada persona desde su unicidad. Por primera vez, la compañía puede medir cuántos empleados atraviesan situaciones de vulnerabilidad y cómo evolucionan dentro de la organización: por ejemplo, se han identificado 17 colectivos vulnerables, hay 192 personas en situación de vulnerabilidad detectadas, y 35 de ellas ya han salido de esa situación tras incorporarse a IL UNION Hotels.

Pioneros por decisión, no por obligación Uno de los elementos clave de IL UNION Hotels es cómo entienden la diversidad desde una óptica de vanguardia, como explica Beatriz Miguel: "Nosotros siempre decimos que queremos ir por delante de la ley. Antes de que exista una regulación, si estamos convencidos de algo, tenemos que ser los pioneros, tenemos que ser los primeros". Un ejemplo es el motor de reservas accesible que desarrollaron en 2018, mucho antes de la Ley de Accesibilidad Europea de 2025. Otro, los elevadores de cama para reducir la carga física de las camareras de pisos, que IL UNION Hotels implantó en 2021, mientras Baleares no los legisló hasta 2025. Estos casos les impulsan a hacer públicas sus experiencias exitosas para que otras compañías también puedan adoptarlas.

El modelo de #InnovACCIÓN de IL UNION Hotels no vive en un departamento: vive en toda la organización. Es abierto, porque se construye con todos los grupos de interés. Es híbrido, porque cruza áreas que habitualmente, en otras organizaciones, no se comunican. Y es descentralizado, porque cada equipo tiene la capacidad y la responsabilidad de innovar desde su propio terreno. Más de 100 proyectos ejecutados solo en 2025 y 2026 no son el resultado de una apuesta puntual, sino de un sistema que lleva una década aprendiendo a funcionar.

El horizonte es concreto: el plan estratégico hasta 2029 busca superar los 40 hoteles bajo un enfoque 100x100x100 (100% comprometidos con la accesibilidad, 100% con plantilla social, 100% eficientes). Tres compromisos que, lejos de negociarse por separado, se exigen juntos. Porque en IL UNION Hotels, como concluye Beatriz Miguel, "la compañía es muchísimo más que una compañía hotelera, y siempre está demostrando que otra forma de hacer empresa es posible". Esa otra forma de hacer empresa tiene nombre: innovación con propósito. Y tiene, sobre todo, resultados que han sido reconocidos por diversos premios nacionales e internacionales.

Onclusive Todos los derechos reservados https://onclusive.com/en-gb/talk-to-us/