

90

CUARTO TRIMESTRE 2015

La misión del suscriptor, clave para asegurar la rentabilidad y satisfacer al cliente

Despega el modelo de innovación de MAPFRE

Entrevista con Wilson Toneto, CEO Regional de Brasil

El mundo de **MAPFRE**



**Plan estratégico 2016-2018,
foco en el *crecimiento* rentable**

Foco en el crecimiento rentable

Tras estos tres años, en los que se ha trabajado intensamente en la consecución de la nueva estrategia de la compañía, MAPFRE ha definido un nuevo plan para el periodo 2016-2018, que pone el foco en el crecimiento rentable y sostenible.

Esta nueva etapa comienza tras un periodo de reflexión en el que se ha realizado una importante labor de priorización de los proyectos en función del valor que aportan a la compañía, y se han definido unas líneas estratégicas centradas en obtener el máximo rendimiento de las fortalezas clásicas de MAPFRE.

Puedes conocer más detalles sobre el nuevo plan estratégico de MAPFRE en el reportaje que abre esta revista, y que se anuncia ya desde su portada.

También encontrarás en este número información sobre nuestro modelo de empresa saludable, que servirá de guía en los próximos años para la actuación de MAPFRE en materia de salud, bienestar y prevención de riesgos laborales.

Otro modelo, el de innovación, vivirá su despliegue definitivo en 2016. La Dirección Corporativa de Innovación ha avanzado en su implantación a nivel global, y espera presentar ya los primeros resultados en este año que comienza ahora. El artículo sobre el modelo se acompaña de una reflexión acerca de qué implica ser una compañía innovadora, algo sobre lo que también se pronuncia en estas páginas el experto en tecnologías e internet, Enrique Dans, que, en la entrevista concedida a esta revista, analiza además los retos de la transformación digital en el ámbito de los seguros.

Junto a estos contenidos, una interesante entrevista con Wilson Toneto, CEO de MAPFRE en Brasil, que destaca el importante papel de este país en la estrategia del Grupo; un reportaje sobre la función del suscriptor, tan relevante en las compañías aseguradoras; noticias sobre nuestra actividad... Y mucho más.

Te agradecemos que dediques tu tiempo a la lectura de este número, y te invitamos a visitar la versión digital www.elmundodemapfre.com, donde podrás encontrar más contenidos audiovisuales y valorar tus artículos favoritos.

Y en estas fechas tan especiales, queremos desearte la máxima felicidad para el año que comienza.

¡Feliz 2016!

EL DATO
ALREDEDOR DE 30
MILLONES DE BRASILEÑOS
TIENEN CAPACIDAD
FINANCIERA PERO, POR LOS
MÁS DIVERSOS MOTIVOS,
NO COMPRAN SEGUROS

El mundo de **MAPFRE**

Presidente del Consejo Editorial
ANTONIO NÚÑEZ

Directora
LUZ GARCÍA CAJETE

Han colaborado en este número
CAROLINA CIRCELLI, NURIA DEL OLMO, JUAN FRANCÉS,
PABLO FUENTES, MARÍA JESÚS PÉREZ, DAVID RUBIO

Corrección de estilo
VIOLETA MATEO ROMÁN

Edita
DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN
DE MAPFRE

Distribuye
EDITORIAL MAPFRE, S.A.
CTRA. POZUELO, 52
28222 MAJADAHONDA, MADRID
TEL: 91 581 53 57/ FAX: 91 581 18 83
EDIMAP@MAPFRE.COM

Realización editorial
COMARK XXI
CONSULTORES DE COMUNICACIÓN Y MARKETING
DIRECCION@COMARKXXI.COM

Diseño Gráfico
JAVIER UREÑA

Imprime
M&C IMPRESIÓN MERCED S.L.
DEPÓSITO LEGAL M.1.017-1993
ISSN 1132-9068

Sumario

6

ESTRATEGIA

Plan estratégico 2016-2018, un nuevo plan que se centra en los elementos básicos de la gestión y en el aspecto práctico de los proyectos, con el foco en el crecimiento rentable.

10

ENTREVISTA

Wilson Toneto, CEO del Área Regional Brasil, destaca en esta entrevista la importancia del crecimiento sostenible de este país en la estrategia global de MAPFRE.

14

PERSONAS MAPFRE

En una empresa saludable, el empleado encuentra mayor seguridad, salud física y psíquica y bienestar, lo que mejorará su rendimiento y competitividad laboral.

16

PROTAGONISTAS

Suscriptores. Analizan el riesgo que asume una aseguradora y garantizan que sea rentable. Además velan por atender las necesidades del cliente, así como por controlar la correcta evolución de la cartera de productos.

22

TEMAS MAPFRE

Innovación ¿Qué implica ser una compañía innovadora? El Modelo de Innovación de MAPFRE despegará en 2016.



26

CLAVES

Cómo hacer una buena presentación. ¿Cuáles son los pasos a seguir para conectar y comunicar con nuestro público? ¿Qué elementos diferencian una buena y una mala presentación?

30

INFORME

La llegada de este 2016 trae consigo un cambio muy importante en la gestión de riesgos de las entidades aseguradoras: el comienzo de la aplicación de Solvencia II.

34

TECNOLOGÍA

Entrevista con el experto en nuevas tecnologías e Internet, Enrique Dans, que analiza los retos de la innovación, la transformación digital y el comercio electrónico.

44

FUNDACIÓN

Educación aseguradora, la asignatura pendiente. Abordar el analfabetismo financiero, actualmente existente en todos los países, se ha convertido en prioridad de muchas entidades.

53

ESTAR BIEN

Los beneficios de la solidaridad. Cuando llevamos a cabo acciones solidarias, estamos cubriendo nuestras propias necesidades de autorrealización y en muchas ocasiones es difícil determinar quién obtiene más beneficio, si el que ayuda o el que es ayudado.

38

NOTICIAS

48

NOTICIAS FUNDACIÓN



Plan estratégico 2016-2018

Tres años después de haber puesto en marcha la nueva estrategia, se ha realizado una revisión de la misma, analizando los logros obtenidos en este periodo y también todos aquellos aspectos en los que se debe seguir mejorando. La reflexión ha dado como resultado un nuevo plan estratégico, que se centra en los elementos básicos de la gestión y en el aspecto práctico de los proyectos, y pone el foco en el crecimiento rentable.



Foco en el crecimiento rentable

A lo largo de estos últimos años MAPFRE ha dado pasos importantes, que la han convertido en una compañía global, que ha seguido creciendo, generando valor para sus accionistas y creando empleo estable y de calidad a pesar de un entorno complicado.

Para lograr esto, se han hecho cambios importantes, como el diseño de un nuevo marco estratégico que ha ayudado a la compañía a orientarse aún más al cliente y a focalizarse en objetivos importantes y ambiciosos.

Pero además, había que alinear la organización con esa nueva estrategia. Como resultado de ello, MAPFRE puso en marcha una nueva estructura global que ha producido magníficos resultados para el Grupo, y que progresivamente se irá reflejando en la consecución de un mayor crecimiento y ratios técnicos cada vez mejores.

Ahora se inicia una nueva fase del recorrido, que Antonio Huertas, presidente de MAPFRE, describe así: «La palabra que define esta nueva etapa es *foco*. ¿En qué? En el crecimiento, pero en un crecimiento rentable y sostenible. ¿Cómo vamos a conseguirlo? Haciendo lo que sabemos hacer bien, esto es, optimizando al máximo todos aquellos aspectos que representan la excelencia de nuestra gestión técnica, algo que siempre ha distinguido a MAPFRE».



“En esta nueva etapa más que nunca se utilizarán como palancas las fortalezas del modelo de negocio de MAPFRE que han sido siempre la base del éxito de la compañía”



Priorización

Uno de los elementos clave en esta revisión de la estrategia para los próximos años es la priorización de los diferentes proyectos, lo que permitirá a MAPFRE centrar aún más los esfuerzos.

«Todo no se puede abordar a la vez y es bueno, y además es importante, tener claro que los objetivos deben priorizarse en función del valor que aportan a la compañía», afirma Antonio Huertas. «Teníamos hasta ahora doce iniciativas estratégicas que venían desarrollándose de manera satisfactoria, pero entendemos que varias de ellas se pueden integrar en alguna de las que ya existían, y de esta forma, seleccionando ocho, que sigue siendo un número importante y

exigente, podremos abordar de manera más realista el cumplimiento de nuestros objetivos».

Líneas estratégicas

En esta nueva etapa más que nunca se utilizarán como palancas las fortalezas del modelo de negocio de MAPFRE que han sido siempre la base del éxito de la compañía: la orientación al cliente, la excelencia en la gestión técnica, la valiosa cultura empresarial del Grupo y el compromiso y talento de las personas que lo integran, a lo que se añade la transformación digital como elemento esencial para seguir siendo competitivo en el mundo actual.

Estas líneas estratégicas serán las que permitan a la compañía obtener un crecimiento rentable, que es en definitiva el objetivo del nuevo plan estratégico: ser rentable en todos los ramos del negocio en todos los mercados en los que opera.

■ Orientación al cliente

MAPFRE es una organización muy grande, con presencia en diferentes países, con productos muy distintos, y eso hace que la orientación al cliente sea compleja. Esta complejidad obliga a segmentar al cliente adecuadamente, y a dotar a la compañía de las herramientas de relación y los productos y servicios adecuados para cada una de las tipologías de cliente. Se ha avanzado mucho en este proceso, pero en esta nueva etapa es necesario acelerarlo al máximo para comenzar a aplicarlo en los diferentes países.

Por otro lado, la orientación al cliente va acompañada de la necesidad de medir lo que este percibe de nuestra actuación, lo que permitirá seguir avanzando en la mejora de la experiencia del cliente y en la calidad ofrecida. Es necesario, por tanto, medir la percepción que los clientes tienen de esa calidad y tomar las medidas concretas cuando sea necesario hacer cambios.

En definitiva, se trata de escucharles para saber lo que quieren, lo que permitirá a la compañía acercarse aún más al cliente a través de todos los canales que este pueda demandar, e innovar en productos y servicios para dar de verdad respuesta a sus necesidades.

«Es una forma de que el cliente se sienta participe, protagonista», afirma Antonio Huertas, «pero además, conocer la opinión del cliente nos proporciona importantes oportunidades de mejora, si somos capaces de transformar esas opiniones en realidades».

■ Transformación digital

Precisamente una de las vías para llevar a la práctica ese acercamiento al cliente pasa por la

EL ÉXITO DEL NEGOCIO ASEGURADOR SE BASA EN UN BUEN DESARROLLO DE LA SUSCRIPCIÓN, UNA ADECUADA SELECCIÓN DE RIESGOS, UNA TARIFA SUFICIENTE Y UNA CUIDADA GESTIÓN DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS



transformación digital de la compañía, que también es un elemento clave en la mejora de la eficiencia. En la actualidad hay en marcha cerca de 200 proyectos encaminados a mejorar la operativa, simplificar los procesos, mejorar y ampliar los canales de atención al cliente e incrementar la rapidez de respuesta y reacción, entre otros, con el fin de transformar a MAPFRE en una organización más ágil.

La flexibilidad y adaptabilidad son claves en este proceso, ya que la transformación digital implica un verdadero cambio cultural en la empresa. La adaptación a las nuevas tecnologías es muy compleja en una compañía de la dimensión de MAPFRE, que debe dar respuesta, y muy rápidamente, a nuevos retos como la movilidad, o a las nuevas vías de interactuar con el cliente a través de Internet. Esto va a permitir a la empresa dar un mayor poder y capacidad de actuación al cliente y al mediador, a través de nuevas herramientas tecnológicas que simplifiquen los procesos.

«La transformación digital no es diseñar nuevas herramientas para seguir actuando de la misma manera que antes. Tenemos que adaptarnos, asimilar que hay otras formas de desarrollar la relación con el cliente, y que el propio cliente será el que nos guíe en la medida en que unas herramientas u otras le vayan siendo de mayor utilidad», señala el presidente de MAPFRE.

■ Excelencia en la gestión técnica

El éxito del negocio asegurador se basa en un buen desarrollo de la suscripción, una adecuada selección de riesgos, una tarifa suficiente y una cuidada gestión de la prestación de servicios. Estos aspectos han sido siempre fortalezas de MAPFRE.

“ La flexibilidad y adaptabilidad son claves en este proceso, ya que la transformación digital implica un verdadero cambio cultural en la empresa **”**



Jornadas de Reflexión Estratégica celebradas en octubre de 2015.

Para obtener los mejores resultados de la gestión se debe realizar un exhaustivo análisis de las carteras, tanto de las actuales como de las nuevas, seleccionando riesgos que garanticen la sostenibilidad a medio y largo plazo del negocio, y no busquen solo éxitos inmediatos.

A ello debe unirse a una adecuación de las tarifas, esto es, combinar precios competitivos, pero que ante todo garanticen la rentabilidad de la compañía, poniendo siempre el foco en la contención de costes en el proceso de prestación.

Se trata de reforzar estos conceptos en todos los productos para poder ser más competitivos, mejorar la calidad del servicio ofrecido al cliente y a la vez cumplir con los objetivos de rentabilidad de la compañía.



Fernando Mata

Director General Adjunto del Área Corporativa de Estrategia y Desarrollo

■ Cultura y talento humano

El desarrollo del talento es una de las variables que ayudará a MAPFRE a conseguir sus objetivos. La organización tiene que ser capaz de identificar dónde está el mejor talento para poder desarrollarlo y aplicarlo a aquellas tareas para las que es necesario. Se están implementando políticas y proyectos corporativos para el desarrollo de este talento, que permitirán a la compañía contar con las personas adecuadas en los sitios en los que se necesitan.

Además, es necesario hacer un esfuerzo por parte de todos para mejorar las relaciones entre los grupos y optimizar el ambiente de trabajo. La cultura de trabajo debe ser colaborativa, la interacción entre grupos, muy abierta. En una empresa que se globaliza no puede haber barreras. Dentro del proceso de transformación en el que nos encontramos, hay que evolucionar nuestra cultura, tan valiosa, hacia nuevas formas de gestión, más transparentes y más orientadas al trabajo en equipo.

El esfuerzo individual, la búsqueda de la mejora continua, forman una parte importante de la cultura de MAPFRE. Y no se debe olvidar que la mejora individual contribuye a la mejora del resultado colectivo.

«Tenemos retos importantes», señala Antonio Huertas, «pero a la vez, grandes oportunidades. MAPFRE necesita colaboradores cada vez más activos, más dinámicos, que sean capaces de interactuar más en equipo, de poner todo su talento al servicio de la empresa y que ayuden a transformarla».

Puedes ver el vídeo en el que Antonio Huertas explica el nuevo plan estratégico en la edición digital: <http://www.elmundodemapfre.com>

El nuevo plan estratégico de MAPFRE es el resultado de un importante esfuerzo de concreción y priorización. Hemos analizado todas las iniciativas que MAPFRE tiene en marcha, estableciendo prioridades en función de su necesidad y de su aportación de valor al Grupo. Ha sido un ejercicio muy complejo, pero muy necesario, porque nos permite poner un mayor foco en aquellos proyectos que más

contribuyen a la consecución de los objetivos de la empresa. Por otro lado, supone dar un gran protagonismo a las fortalezas clásicas de MAPFRE, la excelencia en la gestión, la orientación al cliente, la cultura del esfuerzo, el talento... que convenientemente utilizadas nos van a llevar a realizar esa necesaria transformación que la nueva realidad está demandando.



“ALREDEDOR DE 30 MILLONES DE BRASILEÑOS TIENEN CAPACIDAD FINANCIERA PERO, POR LOS MÁS VARIADOS MOTIVOS, NO COMPRAN SEGUROS. ESTO SUPONE UNA GRAN OPORTUNIDAD”

«Nuestra misión en

WILSON Toneto

CEO del Área Regional de Brasil

Comenzó su trayectoria profesional como auditor y lleva 27 años en MAPFRE. Tras ocupar puestos de responsabilidad en distintas áreas de la compañía, Wilson Toneto es actualmente CEO del Área Regional de Brasil, entre otros cargos. En esta entrevista destaca la importancia del crecimiento sostenible de Brasil en la estrategia global de MAPFRE y el gran potencial del mercado asegurador en el país. Afirma que cuenta con el mejor equipo profesional del país, a quien lanza un mensaje de confianza: «vamos a ganar la guerra».

texto **CAROLINA CIRCELLI**

¿Cuál es el papel de Brasil en la estrategia global de MAPFRE?

Brasil representaba en septiembre el 20 por ciento de las primas de seguro de MAPFRE y alrededor del 22 por ciento del resultado. Hoy en día tenemos más de 7.200 colaboradores en nuestra regional y actuamos en todo el territorio de Brasil.

Nuestra parte en la estrategia global de MAPFRE es mantener la trayectoria de crecimiento sostenible, además de unos resultados cada vez mejores con variaciones cada vez menores. Como anunció nuestro presidente

Antonio Huertas, MAPFRE tiene otros mercados objetivo para crecer e invertir, como EEUU y China –regiones cuyo potencial es enorme–, sin embargo Brasil siempre tendrá un lugar destacado pues representa el 50 por ciento de Latinoamérica.

¿Cuáles son las marcas diferenciales de MAPFRE en Brasil, teniendo en cuenta las particularidades del público del país?

MAPFRE en Brasil actúa en sociedad con el Banco do Brasil, el mayor banco del país en el área de seguros y riesgos y de forma exclusiva e independiente en el área de asistencia, en productos

la estrategia global de MAPFRE es mantener un crecimiento sostenible»

financieros (planes de jubilación, *asset management*, capitalización y consorcios y servicios), en reaseguro y actualmente también en salud. Nuestros diferenciales son varios: somos una aseguradora que actúa y atiende en todo el país y que cuenta con el mayor número de oficinas. Nuestros asegurados pueden contactar con MAPFRE donde quieran, porque trabajamos con multidistribuidores, multiproductos y multicanales. Además, ofrecemos soluciones para casi todas sus necesidades de nuestros asegurados. Trabajamos con los menores costes administrativos del mercado de seguros en Brasil, lo que nos posibilita transferir al precio nuestra eficiencia en la gestión. La atención a nuestros asegurados y a terceros se lleva a cabo a través de un *call center* formado dentro del propio Grupo, mientras que parte de nuestra competencia contrata a terceros para esta actividad.

Y finalmente, solo un 1,5 por ciento de nuestras pólizas implica procesos manuales, o sea, el 98,5 por ciento de ellas pasan por nuestros sistemas de *fronting* comercial, haciendo la emisión más rápida y evitando errores.

¿Es posible decir qué productos de MAPFRE tienen un gran potencial de crecimiento en el país?

Nuestro país tiene dimensiones continentales, con una población de más de 200 millones de personas. En los últimos años, la situación social mejoró, además de la distribución de la renta. El área de seguros representa solamente un 3,45 por ciento del PIB, sin considerar el ramo de salud. Cuando se considera este ramo, la participación pasa al 6,4 por ciento del PIB. En países más desarrollados, este indicador supera el 10 por ciento en muchos casos. Tenemos, por lo tanto, una penetración muy baja en un mercado que todavía se puede explorar.

El GRUPO BBY MAPFRE, donde tenemos la mayor parte de nuestras ventas en



**BRASIL TIENE
DIMENSIONES
CONTINENTALES, CON
UNA POBLACIÓN
DE MÁS DE 200
MILLONES DE
PERSONAS**

Brasil, es el líder en varios segmentos, como vida riesgo, seguros agrícolas, aviación y otros. En los segmentos de automóviles, seguros de viaje, cascos marítimos, transportes y riesgos industriales somos los segundos del mercado. Esto supone un gran potencial de crecimiento orgánico para MAPFRE.

Nuestro equipo está participando activamente en el Proyecto Global de Segmentación de Clientes y es responsable de la definición de atributos y de la implementación de medidas para conquistar al segmento de «no compradores». Hemos aprendido mucho, juntando experiencias y proyectos que en el futuro se compartirán con todos los países donde operamos. Solamente en Brasil, estimamos un universo de 70 millones de personas que no son consumidores de seguros. Alrededor de 30 millones de brasileños tienen capacidad financiera pero, por los más variados motivos, no compran seguros. Esto supone una gran oportunidad.

Además, creemos que los productos de acumulación financiera y *asset management* son grandes oportunidades de crecimiento entre nuestros clientes, que nos conocen mucho más por nuestros productos tradicionales de seguros.

Finalmente, hemos empezado hace pocos meses a operar en el ramo de salud. Es un mercado de 55 millones de clientes y se trata de un producto muy deseado por los consumidores que ascienden económicamente, por la debilidad del sistema de salud pública. Evidentemente, vamos a buscar una posición importante en este segmento, con todo el rigor técnico y cuidado que necesita.

“SEGUIMOS APOSTANDO POR EL CRECIMIENTO, PORQUE TENEMOS UN GRUPO FUERTE, CON VISIÓN DE LARGO PLAZO QUE SIEMPRE NOS HA APOYADO Y SIEMPRE NOS APOYARÁ”

¿Cuáles son los objetivos primarios de MAPFRE en Brasil?

Creer más que el mercado, dando prioridad a proyectos que fortalezcan la orientación al cliente y diversificando en nuestra apuesta multicanal y multidistribuidores. Otros objetivos son la reducción del gasto y la mejora técnica: esforzarse para reducir los gastos de adquisición, conseguir mejoras de operación y ser más rigurosos en la gestión de suscripción y de siniestros.

¿Con su larga trayectoria en MAPFRE, como ve Ud. el momento económico actual del país? ¿Qué oportunidades se pueden aprovechar en ese escenario?

No puedo dejar de reconocer que vivimos una realidad de crisis económica, en línea con un entorno político desfavorable, además de un escenario exterior que tampoco nos ayuda. Como ha ocurrido en Europa y España desde el año 2008, tenemos que llevar a cabo ajustes duros, pero esenciales para nuestra economía.

El entorno económico es complicado, pero para la mayoría de los ejecutivos de MAPFRE, con mucha antigüedad en el Grupo, la crisis no es una novedad. Vivimos varias en el pasado reciente y aprendimos que, así como llegan, se van. Lo único que cambia es el tiempo que duran.

No podemos tomar decisiones de forma precipitada e irresponsable, de manera que se comprometa el futuro, sino que tenemos que

SOBRE WILSON TONETO

Wilson Toneto ya llevaba casi 14 años trabajando en Vera Cruz Seguradora cuando, en diciembre de 1991, MAPFRE adquirió esta aseguradora. En ese momento era responsable del departamento de Auditoría. Tras asumir distintos puestos de dirección como responsable en el área de Administración, primero, y de Finanzas, después, ascendió a vicepresidente del Grupo en Brasil, siendo responsable del área de Tecnología y de CESVI Brasil, además de ser el representante de Fundación MAPFRE en el país y miembro de la Cámara Oficial Española de Comercio en Brasil. En 2010 fue nombrado CEO en Brasil y, más recientemente, del Área Regional Brasil, asumiendo también la responsabilidad en Asistencia.

aprovechar la crisis para revisar nuestras estructuras, repensar y revisar nuestros costes y acuerdos, analizar el portafolio de productos y los negocios deficitarios, además de llevar a cabo las medidas de corrección necesarias. Buscar nuevas oportunidades y aplicar proyectos de mejora de nuestra productividad. Dar al cliente productos que estén adaptados a la situación y que tengan precios justos.

Tenemos que poner atención y darnos cuenta de que, al mismo tiempo que muchas actividades sufren, otras mejoran. Una crisis es siempre una señal de que existen oportunidades cuando la compañía tiene una buena gestión, además de equipos preparados, que saben que las «personas» siempre hacen la diferencia.

¿Qué mensaje le gustaría mandar a su equipo de colaboradores en MAPFRE BRASIL?

Tanto para el equipo MAPFRE y BB Y MAPFRE mi mensaje es de confianza. Seguimos apostando por el crecimiento, porque tenemos un grupo fuerte, con visión de largo plazo que siempre nos ha apoyado, y siempre nos apoyará. Tenemos el mejor equipo profesional de Brasil, personas que están acostumbradas al éxito y a superar todas las dificultades y obstáculos. Lejos de dejarnos abatir, vamos a «vencer en la batalla del día a día» para, al fin, ganar la «guerra», confiando en nuestra capacidad, dedicación y conocimiento.

Reconocimientos 2015

MAPFRE BRASIL ha sido considerada la mejor empresa de pensiones por las revistas especializadas en seguros *Apólice* y *Segurador Brasil*, además de por la revista *Melhor*, especializada en recursos humanos. El Banco Central do Brasil ha dado a MAPFRE Investimentos el premio en la categoría de Taxa de Câmbio y el diario *Brasil Econômico* el reconocimiento por su mejor beneficio de los últimos cinco años. CESVI BRASIL ha recibido el

premio Melhores do Seguro 2015, de la revista *Apólice* por su software de gestión de siniestros de coches. BRASIL ASSISTÊNCIA también figura en Melhores do Seguro 2015, gracias a la innovación en asistencia residencial. Además, obtuvo el premio Segurador Brasil, en la categoría *Mérito na Prestação de Serviços de Assistência 24 horas*. Por otra parte, desde 2001 tiene la acreditación ISO 9001:2008, que mide el sistema de gestión de calidad.

El Grupo BB y MAPFRE ha conquistado el primer lugar en el ranking de Seguros, Pensiones y Capitalización, del diario *Estadão Empresas Mais*, figurando además en la 28ª posición en la categoría general Valor Estado (en São Paulo). Alcanzó el cuarto lugar del ranking de Seguros Melhores da Dinheiro de la revista *Isto é Dinheiro*; el primer lugar en el Top Educação de la revista *Educação*; el primer lugar del ranking Empresas Mais Inovadoras do Consumidor Moderno y el segundo lugar en el

de Seguros, así como el segundo en facturación de las 50 Mayores Seguradoras del anuario *Época Negócios 360°*; primer lugar en la categoría Integração de Marcas em Formatos Adaptados de la cadena de televisión Discovery Networks Brasil; y la quinta más Innovadora del Sector de Servicios Financieros para la revista *Valor Econômico*. Además de todos estos premios, el grupo fue reconocido por Great Place to Work este año como una de las mejores empresas para trabajar en Brasil y en Latinoamérica.

MAPFRE, empresa *saludable*

Os presentamos el modelo de empresa saludable de MAPFRE. Un modelo que trata la salud del empleado de manera integral.

texto **ÁREA CORPORATIVA DE RECURSOS HUMANOS**

La Organización Mundial de la Salud define como un lugar de trabajo saludable aquél en el que los trabajadores y la dirección colaboran en la aplicación de un proceso de mejora continua para proteger y promover la salud, la seguridad y el bienestar de todos los trabajadores y la sostenibilidad del lugar de trabajo. En una empresa saludable el empleado encuentra mayor seguridad, salud física y psíquica y bienestar, lo que mejorará su rendimiento y competitividad laboral.

En el año 2014 decidimos establecer nuestro modelo de empresa saludable.

Para ello, comenzamos analizando toda nuestra información interna, desde el Mapa de Riesgos elaborado en España hasta el estudio que realizamos sobre la situación en materia de salud en todas nuestras empresas.

Estudiamos las directrices y criterios de los diferentes organismos internacionales, como la Organización Mundial de la Salud y la Red Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Y analizamos diferentes estudios de *benchmarking* realizados en temas de salud y bienestar para conocer las mejores prácticas de otras empresas en esta materia.

Partimos de una definición amplia de salud basada en el estado de completo bienestar físico y mental y no solamente en la ausencia de enfermedades, y contemplando no solo el entorno laboral, sino también el social.

Con todo ello hemos elaborado nuestro modelo, que a continuación os presentamos, y que servirá de guía en los próximos años para la actuación de MAPFRE en materia de salud, bienestar y prevención de riesgos laborales.

Tratar a la persona de manera global

Aunque la base del modelo radica en la esfera relativa a entorno laboral y está constituida por todas aquellas acciones tradicionalmente enmarcadas en el concepto de Prevención de Riesgos Laborales, el modelo va más allá, ya que

Semana MAPFRE: Objetivo Salud

Del 28 de septiembre al 3 de octubre se celebró en la sede social del Grupo en Majadahonda (Madrid) la Semana MAPFRE: Objetivo Salud, en la que participaron más de 1.500 empleados y familiares.

Durante la Semana se llevaron a cabo más de 50 actividades que tenían como objetivo promover la salud entre los empleados y que estaban enmarcadas en los distintos ámbitos de actuación de nuestro Modelo de Empresa Saludable.

Algunas de las actividades más valoradas por los empleados fueron los talleres y las clases de cocina saludable y divertida, las charlas sobre primeros auxilios y emergencias, las clases de taichí y zumba, o las sesiones de mejora de la salud física y mental.

Tras el éxito de esta primera edición, se espera que la Semana MAPFRE: Objetivo Salud se extienda a otros países.



EN UNA EMPRESA SALUDABLE EL EMPLEADO ENCUENTRA MAYOR SEGURIDAD, SALUD FÍSICA Y PSÍQUICA Y BIENESTAR, LO QUE MEJORA SU RENDIMIENTO Y COMPETITIVIDAD LABORAL



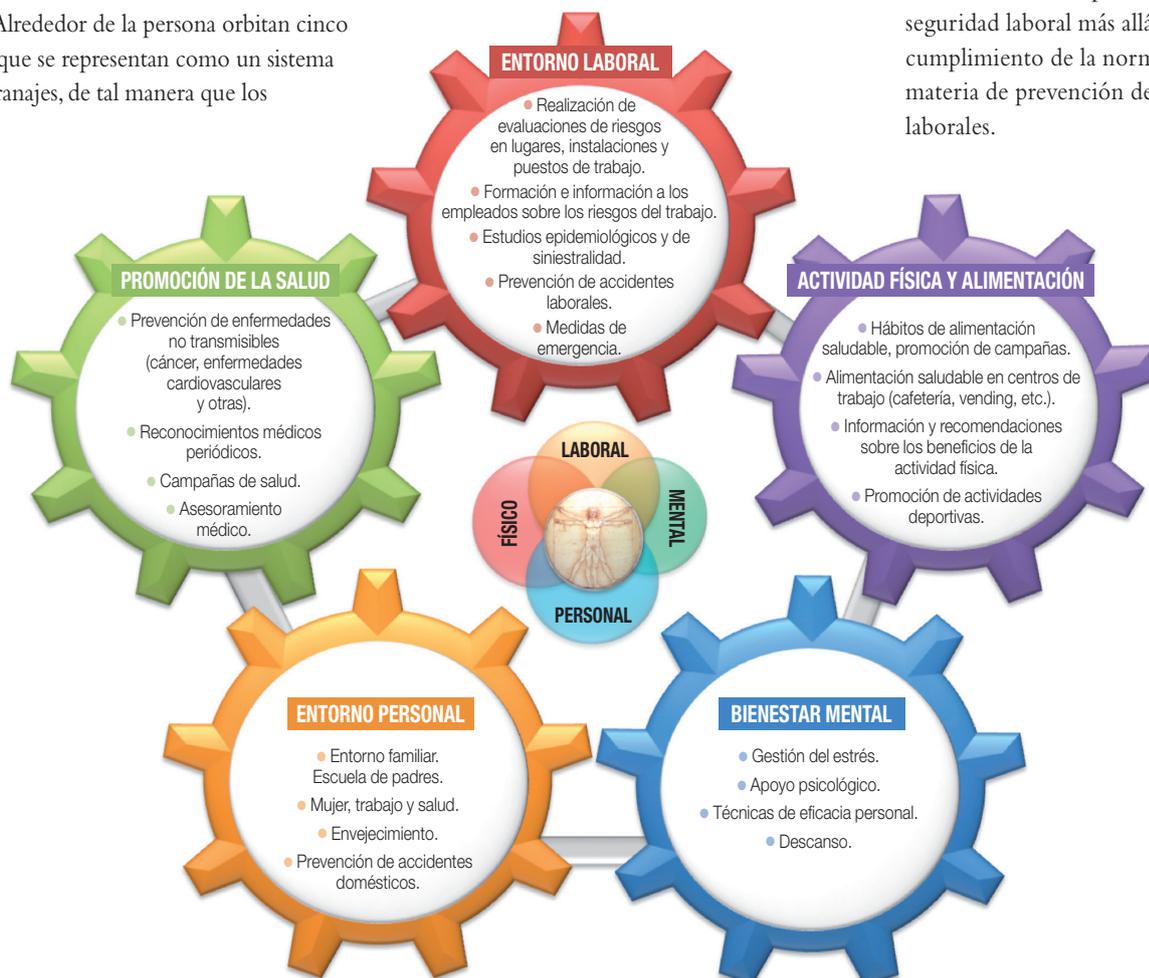


pretende tratar a la persona de manera global, es decir, tanto en el aspecto de salud física como mental y tanto en el entorno laboral como en el personal.

Nuestro Modelo de Empresa Saludable se resume en el gráfico, en el que se muestran los diferentes ámbitos de actuación.

Alrededor de la persona orbitan cinco esferas que se representan como un sistema de engranajes, de tal manera que los

cambios en uno de ellos repercuten a nivel global. Estos cinco engranajes son los correspondientes a: Entorno laboral, Promoción de la Salud, Alimentación y Actividad Física, Bienestar Mental y Entorno Personal.



El desarrollo de este modelo contribuirá a aumentar:

- La salud, la calidad de vida, la satisfacción y la motivación del empleado.
- El bienestar psicoemocional.
- Las habilidades para gestionar el estrés y otras situaciones complicadas.
- El compromiso bidireccional entre la empresa y los empleados.

Este modelo, que tiene un alcance global, será implantado de forma local a través de actuaciones adaptadas a la realidad de cada país.

Los principios de MAPFRE en materia de salud, bienestar y prevención de riesgos laborales son:

- Conseguir un entorno de trabajo saludable y de bienestar que permita a todos los empleados desarrollar su trabajo en las mejores condiciones físicas, psíquicas y sociales.
- Alcanzar un nivel óptimo en la seguridad laboral más allá del mero cumplimiento de la normativa en materia de prevención de riesgos laborales.

La misión del { SUSCRIPTOR }

clave para asegurar la rentabilidad y satisfacer al cliente

Su primera responsabilidad es analizar el riesgo de la cartera de una aseguradora, y garantizar que sea rentable. Además vela por atender las necesidades del cliente, así como por controlar la correcta evolución técnica de los productos. En este reportaje suscriptores de MAPFRE nos cuentan sus retos y experiencias.

texto **PABLO FUENTES**

Se encuentra entre el cliente y la empresa y realiza una función de doble filtro para salvaguardar el riesgo que asume la compañía y, al mismo tiempo, velar por la calidad del producto que adquiere el cliente. Es decir, el suscriptor desempeña un papel esencial para la rentabilidad del negocio. Así lo explica Diego Benítez Martins, suscriptor de MAPFRE BRASIL: «En el mercado asegurador el papel del suscriptor es de extrema importancia y al mismo tiempo desafiante, porque exige atender las necesidades del cliente sin dejar de lado el objetivo de que el resultado de la cartera sea positivo».



En este contexto, la primera responsabilidad del suscriptor es analizar las solicitudes de riesgo y valorar su viabilidad, tal como señala Elisa Cuevas López, suscriptora de responsabilidad civil en MAPFRE Seguros de Empresas, en Valencia (España): «Nuestra primera función es hacer un buen análisis de los riesgos. Gran parte de mi tiempo la dedico a preparar ofertas de seguros, estudiando las particularidades de cada riesgo y de

“ **LA COMUNICACIÓN CON LAS DISTINTAS ÁREAS DE LA EMPRESA ES UN FACTOR IMPORTANTE EN EL DÍA A DÍA DEL SUSCRIPTOR** ”

cada actividad. Es la forma de establecer condiciones de contratación que se ajusten a la realidad del cliente y que resulten interesantes y competitivas». Es importante señalar que esta labor de análisis del riesgo



Elisa Cuevas López
Suscriptora de MAPFRE España

«Controlamos el índice de siniestralidad de las pólizas y revisamos riesgos deficitarios. Velamos por la rentabilidad del negocio»

se realiza de acuerdo a las normas técnicas establecidas por la compañía.

Tras el análisis de riesgos, el suscriptor hace una labor de seguimiento y control de resultados, para detectar desviaciones y, en su caso, proponer planes de actuación para mantener los niveles de calidad en los riesgos asumidos. Esto pasa por proponer cambios en los productos o sugerir ideas y propuestas de mejora para el desarrollo de otros nuevos. «Desde suscripción también realizamos una permanente revisión de cartera. Controlamos el índice de siniestralidad de nuestras pólizas, por actividades y por clientes, y revisamos las condiciones de aquellos riesgos deficitarios. Debemos velar por la rentabilidad del negocio», afirma Elisa Cuevas.

Esta misión de vigilancia incluye además la posibilidad de negociación con reaseguradores, «en el caso en que se detecte que alguno de los puntos de análisis se sale de lo estipulado en los contratos automáticos, lo cual puede suceder en coberturas específicas o con límite muy alto, o en aquellas que requieran una protección especial debido a riesgos elevados», señala Diego Benítez Martins, suscriptor de MAPFRE BRASIL. En los casos en que se detecte que un cliente tiene un perfil global, añade Diego, «el riesgo es remitido a MAPFRE GLOBAL RISKS. No obstante, antes de hacerlo el suscriptor debe acometer toda la labor de análisis y pre-suscripción».

Otro reto importante del suscriptor es dar soporte técnico a la red comercial de MAPFRE. A diario se atienden consultas procedentes de la Red, se resuelven dudas técnicas y se orienta sobre coberturas, lo cual requiere un conocimiento detallado de las normas técnicas establecidas por MAPFRE.



Diego Benítez Martins
Suscriptor de MAPFRE BRASIL

Así, el suscriptor aporta valor a MAPFRE al contribuir a la protección del negocio, a la satisfacción del cliente o a través de mejoras de producto, entre otras iniciativas. Pero también genera valor a la compañía «a la hora de alinear nuestra misión y visión con el conocimiento técnico para proveer a nuestros clientes productos adecuados, políticas claras, procesos idóneos y una comunicación transparente, con el objetivo de que estos sean parte fundamental de nuestro ejercicio y buscando siempre resultado positivo», comenta Javier Alfredo Forero Bonilla, del área de Suscripción de Automóviles en MAPFRE COLOMBIA.

Para realizar este cometido, sostiene Javier Alfredo, «el área de suscripción debe interactuar con otras áreas de la compañía como actuaria, indemnizaciones, comercial, administración, tecnología, etc., lo que hace que se tengan en cuenta todos los aspectos que intervienen en un ramo».

«La transformación digital se convierte en un gran facilitador de la labor del suscriptor»

La comunicación con las distintas áreas de la empresa es así un factor importante en el día a día del suscriptor. «Si tuviera que citar un reto en el desarrollo de nuestro trabajo, diría que es el de mantener una interacción diaria y eficaz con las diversas áreas de la compañía; tenemos que estar muy coordinados para garantizar de forma conjunta la rentabilidad de los negocios que captamos, y dar cumplimiento a las metas fijadas», idea que subraya también Azucena Méndez Mejía, coordinadora de suscripción de daños de MAPFRE MÉXICO.

Pero además de la coordinación con las áreas a nivel interno, Azucena señala también retos externos en el horizonte del suscriptor. En su opinión, «la competencia, la expansión del mercado asegurador y los costes muy bajos de otras compañías, nos

La misión del suscriptor

1. **Realizar** un exhaustivo análisis de riesgos y preparar ofertas de seguros, siempre en busca de la rentabilidad.
2. **Diseñar** condiciones de contratación que se ajusten a la realidad del cliente y resulten competitivas.
3. **Revisar** las condiciones de los riesgos deficitarios, por actividades y clientes.
4. **Detectar** necesidades de cambio en nuestros productos, para que se ajusten a la demanda del mercado.
5. **Atender** y asesorar al cliente sobre su póliza y garantizar los niveles de calidad.



4CLAVES EN LA APORTACIÓN DE VALOR DEL SUSCRIPTOR

1

PROTECCIÓN DEL NEGOCIO

Rigor en el análisis y contratación de riesgos.

2

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Cubrir necesidades, flexibilidad y agilidad para dar respuesta a la Red de MAPFRE.

3

CALIDAD E INNOVACIÓN

Detectar carencias en los productos y proponer mejoras o evolución de los mismos.

4

ALINEAR MISIÓN Y VISIÓN CON LA GESTIÓN TÉCNICA

Productos y procesos adecuados, políticas claras y comunicación transparente.

«El suscriptor aporta valor a la hora de alinear nuestra misión y visión con el conocimiento técnico»

impulsan a ser más agresivos y nos obligan a presentar propuestas competitivas con rapidez».

No obstante, esta competencia creciente y la guerra de precios son algo más que un reto. Suponen también una amenaza en el papel que desempeñan los suscriptores, como señala Can Tarik Mentès, suscriptor de ingeniería de seguros en MAPFRE GENEL SIGORTA.

Javier Alfredo Forero Bonilla
suscriptor de MAPFRE COLOMBIA

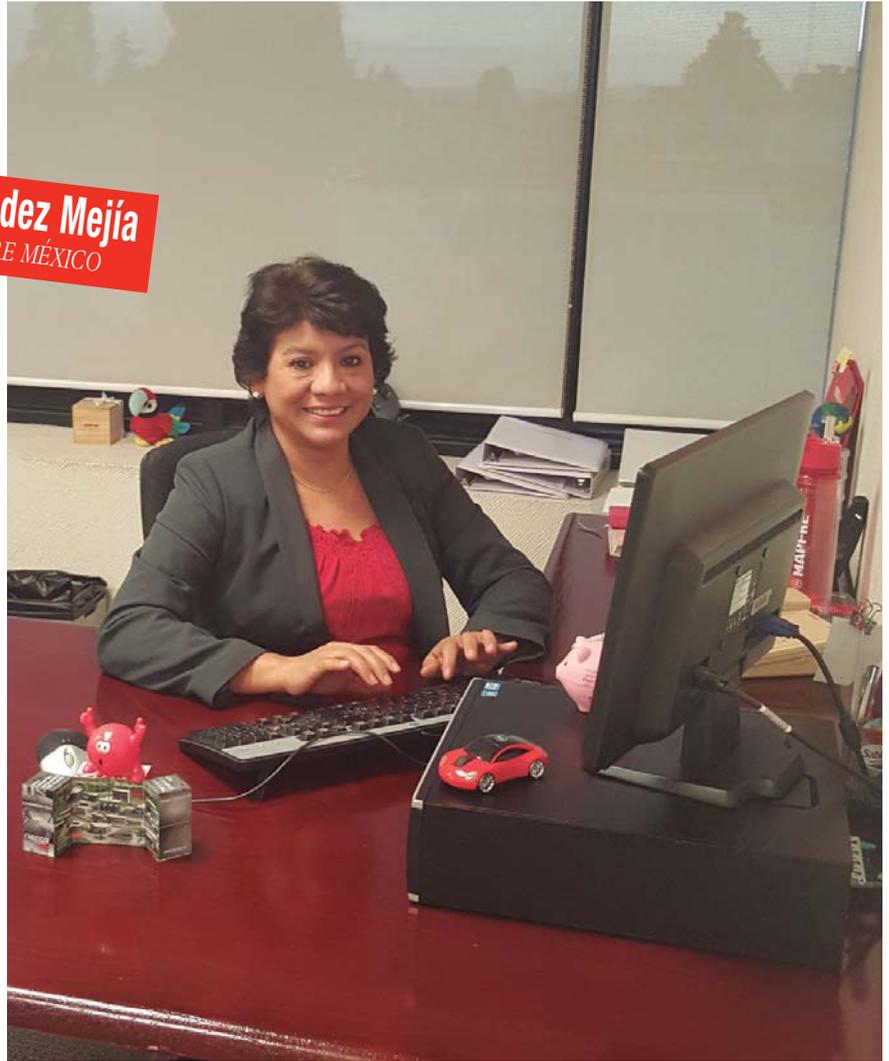


“ EL ÁREA DE SUSCRIPCIÓN DEBE INTERACTUAR CON OTRAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA COMO ACTUARIA, INDEMNIZACIONES, COMERCIAL, ADMINISTRACIÓN, TECNOLOGÍA, ETC. ”



Azucena Méndez Mejía
suscriptora de MAPFRE MÉXICO

«La competencia nos impulsa a ser más agresivos y presentar propuestas competitivas con rapidez»



«El entorno de fuerte competencia que vivimos en el mercado turco puede derivar, a veces, en condiciones de suscripción inadecuadas, y en este aspecto debemos ser muy cuidadosos, para no dañar nuestras cuentas».

Por otro lado, la vocación global de MAPFRE, su apuesta por la innovación y la transformación digital, abren un abanico de oportunidades para los suscriptores de la compañía. «En esta nueva era podemos aspirar a nuevas metas», subraya Can Tarik



“ A DIARIO SE ATIENDEN CONSULTAS PROCEDENTES DE LA RED, SE RESUELVEN DUDAS TÉCNICAS Y SE ORIENTA SOBRE COBERTURAS, LO CUAL REQUIERE UN CONOCIMIENTO DETALLADO DE LAS NORMAS TÉCNICAS ESTABLECIDAS POR MAPFRE ”

Mentes. Así, añade, «la oportunidad más importante que posee el suscriptor de MAPFRE es ser parte de una inmensa red global, en la que tenemos la posibilidad de observar diferentes negocios alrededor del mundo e interactuar con colegas de distintos países».

En concreto, la transformación digital se convierte en un gran facilitador de la labor del suscriptor, «a través de herramientas que permitan, por ejemplo, hacer simulaciones para hacer una estimación de pérdidas o incluso posibilitar el acceso a un banco de datos mundial, con información sobre las condiciones de siniestralidad aplicadas a una actividad específica en la que se está

*«La fuerte competencia
puede derivar
en condiciones de
suscripción
inadecuadas, debemos
ser muy cuidadosos»*

trabajando, lo que permitiría al suscriptor ser mucho más exhaustivo en el análisis», destaca Diego Benítez Martins.

En definitiva, podemos concluir que la misión del suscriptor es fundamental para los negocios de MAPFRE. No solo porque garantiza la viabilidad de los riesgos suscritos por la compañía, porque hace un seguimiento de los resultados para evitar desviaciones o porque ajusta nuestra oferta a las necesidades del cliente. Lo es, además, por su amplia visión del negocio y la compañía, su capacidad de innovar y proponer soluciones, pero ante todo por su experiencia y conocimiento técnico para salvaguardar la rentabilidad.



El Modelo de INNOVACIÓN de MAPFRE despegará en 2016

Durante 2015 se ha avanzado en el despliegue del modelo con nuevas Oficinas de Innovación y Desarrollo y el análisis de proyectos estratégicos. Este año asistiremos «el despegue definitivo y obtendremos los primeros resultados», afirma Josep Celaya, director corporativo de Innovación. Te contamos los avances en este reportaje y planteamos una pregunta: «¿Qué implica ser una compañía innovadora?».

texto **PABLO FUENTES**



Miembros de la Dirección Corporativa de Innovación, Oficinas de Innovación y Desarrollo Corporativas (DCTP y Negocio Digital) y OID CESVIMAP.

En un entorno digital y global, que cambia con gran rapidez, MAPFRE diseñó en 2014 un modelo de innovación que se apoyaba en la tradición innovadora de la compañía. Nació para dar respuesta a los nuevos desafíos del mercado, como una palanca clave para impulsar nuestro crecimiento orgánico y diferenciación en el marco del Plan Estratégico.

Tras la presentación del modelo, durante 2015 la Dirección Corporativa de Innovación, liderada por Josep Celaya y con un equipo conformado por Sergio Gómez, Esther González e Isabel Kolster, ha trabajado en su desarrollo e implantación a nivel global, tanto en lo referente a estructura y equipos, como al

desarrollo del proceso de innovación y de los primeros proyectos.

Actualmente, la Comunidad de Innovación de MAPFRE, cuyo sponsor es Rafael Senen, está gestionada por la Dirección Corporativa de Innovación y se compone de trece Oficinas de Innovación y Desarrollo (OID): Negocio Digital, DCTP, CESVIMAP, GLOBAL RISKS, ASISTENCIA, IBERIA, Brasil, Estados Unidos, México, Panamá, Perú y Alemania. También cuenta con un Radar de Innovación en China.

En este reportaje hacemos una parada en las oficinas de innovación de Iberia y México. En MAPFRE IBERIA la oficina está liderada por Mónica García Cristóbal, directora de Planificación

Estratégica, Innovación y Oficina de Gestión de Proyectos, y un equipo compuesto por Belén Fernández-Quevedo Rubio, Rocío Gil de Garate, Luis Cases Berbel, Néstor Santana Gómez y Tatiana Fernández de Casadevante Aguirreche. Sus principales objetivos son contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos, innovar en soluciones que aporten valor al negocio, aportar metodología de innovación a los proyectos y ayudar a crear una cultura de innovación en la empresa.

El punto de partida, afirma Mónica García Cristóbal, «es el Plan de Innovación Anual, alineado con la estrategia y aprobado por el Comité de Dirección de Innovación, donde trimestralmente se



ACTUALMENTE LA
COMUNIDAD DE
INNOVACIÓN CUENTA
CON MÁS DE 150
INNOAGENTES A
NIVEL GLOBAL



Las áreas de innovación dan respuesta a retos estratégicos en estos ámbitos.



Equipo de la Oficina de Innovación y Desarrollo de México.

hace balance de los proyectos y se presentan nuevos retos». Añade que el modelo de innovación se desarrolla en tres fases: Exploración (identificación y desarrollo de retos tácticos fáciles de testear); Test (se tratan las ideas en laboratorio, para generar propuestas de valor); e Implementación (colaboración con las áreas para la puesta en marcha de proyectos).

En México la Oficina de Innovación está integrada por Mario Albarrán, jefe de Innovación, William Gutiérrez, coordinador de Proyectos de Innovación, y Lezli Salas, líder de Proyectos de Innovación. Durante 2015 su misión ha estado centrada en «identificar retos estratégicos de negocio, proponer soluciones innovadoras, ofrecer soporte metodológico para el desarrollo de

proyectos innovadores. Además, la Oficina de Innovación ha realizado «la selección y formación de innoagentes y el acercamiento a *start-ups* del mercado mexicano, entre otras iniciativas», sostiene Mario Albarrán.

Al igual que en Iberia y México, todas las áreas de innovación de MAPFRE trabajan en proyectos que dan respuesta a retos estratégicos de la compañía a medio y largo plazo. Entre otros, el coche conectado, el internet de las cosas o el envejecimiento de la población. Igualmente, se han desarrollado grupos de trabajo con la participación de miembros de áreas de la organización, para compartir conocimientos sobre fidelización, economía colaborativa y siniestros.



Equipo de la oficina de Innovación y Desarrollo Regional IBERIA.

“ Una organización innovadora debe contar con una cultura de innovación entre sus profesionales ”



INOVALAB, un espacio de innovación para el empleado

La Oficina de Innovación y Desarrollo de Brasil ha habilitado espacios de co-creación en su lugar de trabajo, para facilitar la construcción de una cultura de innovación dentro de la compañía. El espacio INOVALAB

está basado en metodología de innovación de Design Thinking centrada en el cliente.

Fernando Bettine, responsable de Innovación, del equipo de Paulo Rossi, director de Marketing e

Innovación de BB-MAPFRE, afirma que «hemos desarrollado un proyecto orientado a comprender la cultura de BB MAPFRE y crear un nuevo espacio que estimule la creatividad de los empleados».

¿Qué implica ser una compañía innovadora?

Elena Sanz

Directora general adjunta de Recursos Humanos

«Una organización innovadora debe contar con una cultura de innovación entre sus profesionales. Algo en lo que MAPFRE ha avanzado en los últimos años. Todos tenemos la capacidad de innovar en nuestra actividad diaria y buscar nuevas formas de hacer las cosas y que aporten valor.

Para hacerlo posible, en MAPFRE promovemos

entornos de trabajo donde se valora la creatividad y el intercambio de ideas, y desarrollamos equipos de trabajo liderados por gestores de personas que fomentan la innovación e inspiran a sus colaboradores. Una compañía innovadora es además una compañía abierta, preparada para el cambio y orientada a los nuevos retos».



José Manuel Inchausti

CEO del Área Regional Iberia

«La innovación debe ser parte de la cultura de una empresa y se debe fomentar en todas las áreas, en todos los equipos y a todos los niveles, incentivando la participación e implicación de las personas que forman la compañía. Implica tener capacidad de reacción y

adaptación y anticiparse a los acontecimientos para dar respuesta no solo a lo que la compañía y la sociedad necesitan hoy sino a lo que vendrá mañana. Innovar es ir por delante, ser la referencia, potenciar el desarrollo del talento y permanecer siempre alerta».

Alberto Berges

Director general adjunto del Área Corporativa de Negocios y Clientes

Innovar es un proceso vivo de generación de ideas de gestión y de negocio, asociadas a procesos más eficientes o nuevos productos, para aumentar la probabilidad de éxito de la compañía.

Por eso las empresas innovadoras son más eficientes, mejoran el desempeño y aportan mayor productividad. En ellas la innovación exitosa es clave en la estrategia de negocio. Deben crear una cultura interna que trace el

camino hacia el pensamiento, la creatividad, la aportación de valores añadidos y la anticipación a las necesidades de los clientes.

En MAPFRE la innovación aporta una mayor capacidad de competir para crecer y adaptar los negocios a los diferentes mercados. El cliente debe merecer la atención de MAPFRE en todos sus niveles; el desafío de la diferencia es el propio desafío de la innovación.



¿Cuáles son los pasos que hay que seguir para conectar y comunicar con nuestro público? ¿Qué elementos diferencian una buena y una mala presentación? Conoce algunos ejemplos

texto **DAVID RUBIO**

Muchos expertos en dialéctica y comunicación están de acuerdo en que el secreto de realizar una buena presentación se basa en representar y transmitir adecuadamente ideas, y no en elegir una u otra paleta de color, tipografía o iconos. Cuando nos enfrentamos a una presentación, son varios los factores que influyen a la hora de encontrar la mejor solución para comunicarnos con nuestra audiencia, por ello es fundamental que encontremos equilibrio correcto entre imágenes, texto y discurso. Conoce el proceso y ponlo en práctica.



LATINSTOCK

Consejos para hacer una

Conecta con la audiencia

Si no queremos distraer o aburrir a nuestra audiencia debemos tener claro el objetivo de nuestra presentación. Antes de empezar a trabajar otros aspectos, dedícate a reflexionar 5 o 10 minutos sobre qué idea quieres transmitir, quién será tu audiencia, qué recursos utilizarás... ¿Es tu intención informar o persuadir? Cuando hayas conseguido responder a estas preguntas tendrás la base de tu mensaje clave:

- Si quieres **informar** a tu equipo, tu mensaje clave será la parte más importante de tu presentación.
- Si quieres **persuadir** o **atraer** en una negociación, tu mensaje clave será aquella acción que quieras que se lleve a cabo.

Planifica, planifica, planifica

Cuando desarrollamos contenidos audiovisuales no podemos abordar la presentación directamente sobre el soporte digital. Una buena planificación se basa en estructurar las ideas principales, identificando los núcleos de contenido de la presentación, y dividiéndolas como si fuesen un cuento o historia

Apaga tu ordenador y busca en tu cajón. Coge varios post-it y construye el esqueleto de tu presentación. Juega con ellos, intercambia el orden y elabora varias secuencias hasta que encuentres la estructura que mejor apoye a tus mensajes.



Intenta resumir el tema y las ideas principales de tu presentación, en voz alta, en menos de un minuto

Anticípate e identifica las posibles dudas o preguntas de tu audiencia, e inclúyelas dentro de la estructura. Si elaboras tu discurso siguiendo este patrón, conseguirás enlazar los diferentes temas fácilmente y harás tu charla mucho más dinámica y comprensible.

Consistencia

El equilibrio entre la duración de la presentación, la velocidad, los espaciados, la relación entre imágenes y texto es vital para proyectar el equilibrio apropiado.

Para ello, analizaremos cómo se gestionan las transiciones, qué datos queremos especificar en cada uno de los bloques de contenido... para finalmente establecer una «línea argumental» en nuestra presentación.

- **Conexión:** recuerda que las diapositivas no son documentos de trabajo, ni notas explicativas. Tienen



buena presentación

que estar relacionadas entre sí, con un sentido lineal.

■ **Tiempo y velocidad:** es fundamental que dejes que tu discurso «respire» durante la intervención. Una diapositiva cada 45 segundos puede ser un margen apropiado para cambiar a la siguiente, y que la gente que te está escuchando capte las ideas y contenidos principales de tu charla.

■ **Espacio:** Incluir una mayor cantidad de texto no implica que la gente vaya a prestar más atención. En realidad, conseguirás el efecto contrario. Simplifica, deja espacios en blanco y recuerda: menos es más.

Diseño

Un mensaje verbal reforzado con un lenguaje visual bien trabajado puede ayudarte a resultar más convincente y profesional. Recuerda que en MAPFRE hay disponibles plantillas corporativas para desarrollar tus presentaciones, que te servirán para mantener la homogeneidad y un estilo apropiado a las pautas de marca. Además, para alcanzar el equilibrio perfecto entre imagen y texto hay varios trucos que debemos tener en cuenta:

■ **Look&Feel:** encuentra un soporte sobre el que te sientas cómodo y que puedas adaptar tus contenidos, que sea homogénea en colores y tipografías, y que respete las normas corporativas.

■ **Imágenes:** hay tres tipos principales de imágenes para representar tus ideas en función de los datos:

- Fotografías o dibujos son grandes aliados para explicar y argumentar. Busca elementos que representen directa o metafóricamente lo que explicas. Elige imágenes que aporten valor y tengan calidad, y utilízalas para captar la atención. Si

RECUERDA

¡No transcribas tu discurso!

Cuanto más visual y sencilla sea la información que mostramos, más capacidad tendrás de captar la atención.

Recuerda

+imágenes y -texto = +efectividad

tu plantilla lo permite, llena la pantalla con ellas para causar mayor impacto.

- Gráficos que ayuden a interpretar tus estadísticas. No generes gráficos complicados o matrices, utiliza elementos sencillos y destaca sólo los elementos importantes.

- Diagramas para interpretar el proceso que estás describiendo. No incluyas más de seis elementos en un diagrama o perderá su efectividad.

■ **Imágenes+texto:** una combinación fundamental. La relación equilibrada entre imágenes y textos en el transcurso de tu presentación te apoyará, pero debes respetar esta norma.



Esto no es una diapositiva, es «un documento»



Esto no es una diapositiva, siguen siendo «tus notas»



¡Esto Sí es una diapositiva!



Traduciendo tus contenidos

Unos consejos desde el Servicio Corporativo de Traducciones

Adaptar tus contenidos a los otros idiomas corporativos (inglés americano y portugués brasileño) es cada vez más relevante cuando trabajas en una empresa global como MAPFRE.

El Servicio Corporativo de Traducciones nos proporciona unas claves que deberás tener en cuenta si estás preparando una presentación para una audiencia internacional:

- Traduce sólo lo necesario
- Planifica: incorpora tiempo para la traducción en tu flujo de trabajo
- Mantén una perspectiva internacional: evita jerga, acrónimos y términos locales
- Si corre prisa, envía un primer borrador para traducir e ir ganando tiempo, y la versión definitiva cuando esté lista. Así, el traductor sólo tiene que actualizar lo ya realizado
- Reduce los tiempos y costes de traducción: intenta mantener al mínimo imágenes no editables y tablas incrustadas



■ **Fondos simples:** utiliza blancos o colores neutros y huye de degradados o de imágenes atenuadas. Recuerda que tu proyección tiene que funcionar en cualquier condición de iluminación.

■ **Tipografías:** elige fuentes fáciles de leer y juega con variaciones en el tamaño y estilo. Por supuesto, utiliza un tamaño de fuente apropiado. Si incluyes texto es para que tu audiencia lo pueda leer. No emplees tipografías de menos de 30 puntos.

■ **Códigos de color:** respetar un código de color siempre te servirá para establecer un patrón.

■ **Animaciones:** no abuses de efectos. Son una distracción innecesaria.

■ **Diapositiva clave:** un punto importante que puede mejorar tu diseño es establecer una diapositiva clave. Recoge tu mensaje principal y resúmelo en una frase. Inclúyelo en una diapositiva, siguiendo los consejos de fondos simples, y muéstrala al principio y al final de tu intervención.

Si sigues todos estos consejos seguro que conseguiras mejorar tus capacidades de comunicación y captar la atención de tu público. De acuerdo con estudios elaborados sobre la comunicación no verbal, cuando transmitimos un mensaje,

las palabras comunican aproximadamente un 7%, el tono de voz un 38% y la comunicación no verbal un 55%.

Por ello, deberás controlar siempre estos elementos:

- La mirada
- La expresión facial
- La sonrisa
- Los gestos
- La postura
- La distancia/el contacto físico
- El volumen de la voz
- La entonación

Ya está
aquí

La llegada de este 2016 trae consigo un cambio muy importante en la gestión de riesgos de las entidades aseguradoras: el comienzo de la aplicación de Solvencia II. En las próximas líneas vamos a tratar de explicarte en qué consiste esta nueva regulación, cómo afecta al sector asegurador y qué ha hecho MAPFRE para adaptarse a la nueva normativa.

texto **JUAN FRANCÉS**

Solvencia II

*(y en MAPFRE
estamos
preparados)*

Solvencia II es una Directiva comunitaria que codifica y armoniza la regulación prudencial del sector asegurador en los 28 Estados miembros de la Unión Europea. Su objetivo principal es la protección de tomadores y beneficiarios, lo que se consigue a través de la mejora del sistema de gestión de riesgos de las entidades aseguradoras, así como su sistema de control interno.

Además Solvencia II cambia la forma en que las entidades aseguradoras calculan su posición de solvencia a efectos de supervisión, y aumenta su transparencia tanto frente a los supervisores como frente al público en general.

En otras palabras, lo que hace Solvencia II es calcular todos los riesgos cuantificables a los que está expuesto el negocio de una aseguradora, las pérdidas que todos esos riesgos pueden generar y la disponibilidad de fondos propios con que cuenta la compañía como garantía para enfrentar esas pérdidas si se producen.

En ese sentido, es un sistema dinámico, donde los requisitos de capital cambian en función del entorno, frente al sistema anterior, que era estático.

Los 3 pilares de SOLVENCIA II

¿Cómo funciona?

Solvencia II está estructurada en tres pilares, que ponen el acento en I) requerimientos cuantitativos y II) requerimientos cualitativos y III) disciplina de mercado y transparencia financiera.

Vamos a verlos por separado.

El Pilar I se centra en el cálculo de los requerimientos de capital y de los fondos propios para cubrirlos. Se basa en el principio general de que la entidad debe tener fondos propios suficientes y valorados conforme al mercado, para cubrir sus riesgos.

Ahora bien, Solvencia II va más allá e introduce una serie de ratios que las compañías deben cumplir a la hora de valorar esos fondos propios. Por un lado está el MCR (Capital Mínimo Obligatorio por sus siglas en inglés) que debe ser siempre superior al 100 por cien; por debajo de ese ratio directamente la aseguradora deberá cesar en su actividad.

Luego está el SCR, o Capital Requerido de Solvencia, que mide si una compañía dispone de fondos propios para cubrir sus requisitos de capital en función de sus riesgos. Un porcentaje por encima del 100 por cien nos está diciendo cuál es el monto de los fondos libres, o surplus. Este ratio es el epicentro de Solvencia II.

Cálculo de los requerimientos de capital, y de los fondos propios para cubrirlos.

La entidad debe tener **fondos propios suficientes**, y valorados conforme al mercado, para cubrir sus riesgos.

SCR
MCR
Normas de Inversión

01

Regulación de las labores del supervisor de seguros, los mecanismos con que contará para hacer su trabajo.

El objetivo que persigue es que la propia compañía realice un **proceso de auto evaluación** de los riesgos.

ORSA

02

Se refiere a la **disciplina de mercado** y a la **transparencia** financiera de las entidades aseguradoras.

Proporcionar al público una información amplia sobre la **situación de solvencia** de las compañías aseguradoras.

SFCR

03

Una entidad con un ratio de fondos propios disponibles/SCR del 100 por cien es 100 por cien solvente. Por encima del 100 por cien, cuenta además con reservas añadidas. En caso de que en algún momento se produzca una insuficiencia, deberá remitir al supervisor un plan para solventar esa situación.

Otro aspecto importante que hay que tener en cuenta a la hora de calcular los fondos propios, es que no todos son iguales, unos tienen más calidad que otros.



Solvencia II distingue tres niveles de calidad, que califica con la palabra inglesa Tier (nivel) 1, 2 y 3. El Tier 1 es el capital de la máxima calidad.

Para calcular el SCR, por ejemplo, Solvencia II especifica que al menos el 50 por cien de los fondos deben ser Tier 1, mientras que los fondos Tier 3 no podrán superar el 15 por cien.

La autoevaluación, mediante el ORSA

El Pilar II, por su parte, afecta a la supervisión, es decir, regula, por un lado, las labores del supervisor de seguros, los mecanismos con que contará para hacer su trabajo, y por otro, respecto de las aseguradoras, establece igualmente una serie de herramientas y políticas de medición y gestión de sus riesgos.

Aquí introduce un modelo denominado ORSA (Evaluación Interna de los Riesgos y la Solvencia, en inglés) que deben llevar a cabo todas las compañías.

El ORSA es el núcleo fundamental del nuevo sistema de evaluación de riesgos que introduce Solvencia II. El objetivo que persigue es que la propia compañía realice un proceso de auto evaluación de los riesgos que pueden poner en peligro la viabilidad de la entidad y el cumplimiento de sus obligaciones estratégicas, y los posibles planes de acción. Se provee de esta manera a la

SOLVENCIA II CALCULA TODOS LOS RIESGOS CUANTIFICABLES A LOS QUE ESTÁ EXPUESTO EL NEGOCIO DE UNA ASEGURADORA



dirección de la compañía de una herramienta fuerte y sólida que asegure el entendimiento global de sus riesgos.

Apuesta por una mayor transparencia

Finalmente, el Pilar III se refiere a la disciplina de mercado y a la transparencia financiera de las entidades aseguradoras. La herramienta fundamental que deberán elaborar las aseguradoras en este ámbito es un *Informe sobre la Situación Financiera y de Solvencia* (SFCR, en inglés).

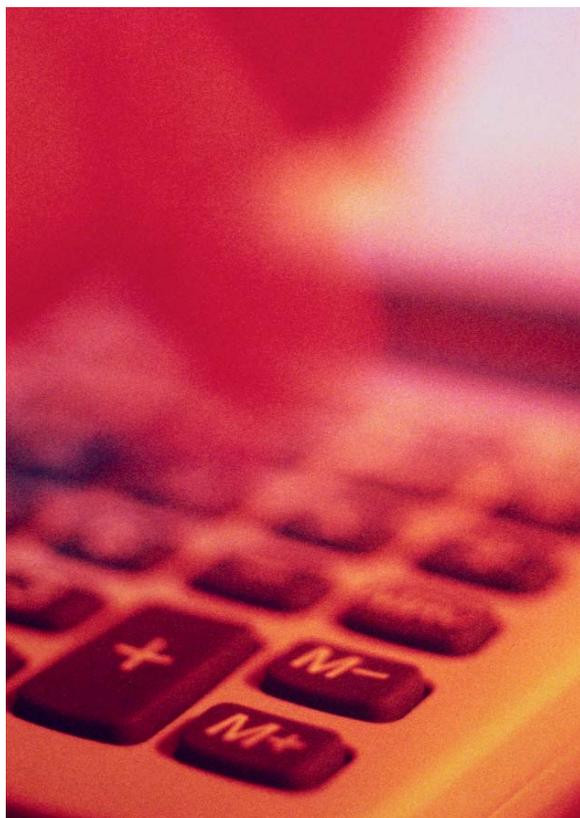
Se trata de un documento en el que el asegurador realiza una valoración pública de su situación de solvencia, de su sistema de gestión basado en riesgos y del resultado de todo ello.

Proporcionar al público una información amplia sobre la situación de solvencia de las compañías aseguradoras servirá para:

- 1) Mejorar la transparencia del sector.
- 2) Los asegurados dispondrán de una información estandarizada y comparable que les permitirá formar su propia opinión acerca de la solvencia de las aseguradoras.
- 3) Los inversores incentivarán la adopción de prácticas prudentes de gestión de riesgos, premiando con costes de financiación más bajos a las empresas mejor gestionadas, lo que redundará en una mayor estabilidad y fiabilidad del sector asegurador.

Como vemos esta nueva arquitectura de regulación financiera del sector asegurador supone para las compañías (y para los organismos supervisores) un exigente esfuerzo de adaptación a la nueva normativa, pues conlleva nuevas cargas administrativas y costes de adaptación.

No obstante, los grandes grupos aseguradores españoles cuentan con los recursos necesarios tanto para cumplir las exigencias de provisiones (como se puso de manifiesto en los test de estrés realizados por EIOPA el año pasado, superado con buena nota por MAPFRE y el resto de compañías españolas) como para reforzar o mantener departamentos que desarrollen y mantengan los nuevos modelos de valoración del riesgo.



LAINSTOCK



Vamos a profundizar un poco más en lo que está haciendo MAPFRE para cumplir con todas las nuevas exigencias que establece Solvencia II; para ello hablamos con

Ramón Carrasco

Director de Riesgos y Organismos Internacionales en MAPFRE

¿Está lista MAPFRE para cumplir con Solvencia II?

Solvencia II no es una directiva que surja como consecuencia de la crisis sino que se ha comenzado a negociar hace 15 años. Desde entonces MAPFRE ha participado en todos los estudios de impacto desarrollados en España, lo que ha permitido ir comprendiendo el nuevo sistema e ir adoptando su sistema de gobierno, de manera progresiva, a las exigencias del nuevo régimen.

Para aplicar un sistema tan complejo a lo largo de todas las entidades del Grupo MAPFRE han sido necesarias muchas horas de formación a todos los niveles, incluyendo seminarios centrados en el cálculo de los nuevos requerimientos de capital.

De esta manera, MAPFRE está lista para comenzar a aplicar Solvencia II.

¿Tendrá algún impacto en las cuentas de MAPFRE la introducción de estos nuevos criterios de contabilidad financiera?

No. Solvencia II no es una normativa contable, por lo que no tiene efectos ni en

las cuentas anuales ni en materia fiscal.

Como régimen prudencial tiene por objeto garantizar que la gestión es adecuada y que los fondos propios con que cuenta son suficientes en relación con los riesgos cubiertos. En este sentido sí que se han producido cambios en la forma de gestionar los riesgos y en establecer controles adecuados. No obstante, estos cambios se han ido implementando durante la fase de adaptación progresiva.

¿Cuenta MAPFRE con objetivos concretos en cuanto a ratios de capital, en especial el nuevo SCR?

Sí tanto MAPFRE como grupo como las entidades aseguradoras que lo forman han aprobado su apetito al riesgo, entendido como el marco global de actuación sobre riesgos que el grupo o las entidades están dispuestas a asumir. Este apetito de riesgo incluye los tipos de riesgo que se quieren asumir y los límites aplicables a los mismos de cara a para poder llevar a cabo el plan estratégico sin desviaciones relevantes, incluso ante situaciones adversas.

Uno de los elementos que abarca este apetito es la capacidad financiera medida tanto con la metodología de cálculo de Solvencia II como con metodologías de valoración propias.

Así MAPFRE ha optado por la fórmula estándar para medir su ratio de capital bajo Solvencia II. Este ratio, con cifras de cierre de 2014 supera el 160 por cien del SCR, un nivel sólido, en el que nos sentimos cómodos.

¿Qué medidas ha adoptado MAPFRE para implantar el ORSA en su funcionamiento interno?

El ORSA forma parte del Sistema de Gestión de Riesgos y engloba procesos y procedimientos destinados a identificar, medir, vigilar, gestionar y notificar los riesgos a corto y largo plazo. Este proceso abarca todas las áreas y niveles de la entidad, con la máxima responsabilidad tanto en relación con el proceso del ORSA como respecto a sus conclusiones por parte de los consejos de administración.

Al ser un proceso tan amplio, es la herramienta perfecta para divulgar la cultura de riesgos a lo largo de todo el grupo.

Durante los últimos años se ha trabajado primero en el diseño del proceso para capturar la perspectiva de todas las áreas que asumen o gestionan riesgos. Posteriormente se han diseñado herramientas adecuadas para la proyección de los requerimientos de capital y fondos propios disponibles. Este proceso permite analizar la fortaleza de los planes estratégicos para dar cumplimiento a los requerimientos de capital, incluso ante situaciones estresadas.

¿Cuándo está previsto que las aseguradoras españolas publiquen información sobre estos nuevos requisitos de solvencia?

Conforme a la Directiva el plazo para publicar el primer informe sobre la situación financiera y de solvencia es de 20 semanas desde el cierre del ejercicio, es decir, el 19 de mayo de 2017. Estos plazos se amplían en seis semanas respecto al informe del grupo.

«La innovación es fundamental en un entorno como el actual, que se mueve a tanta velocidad»

El experto en nuevas tecnologías e internet, Enrique Dans, ha participado en el IV Encuentro Anual de RED CUMES, la red social especializada en seguros que promueve Fundación MAPFRE. En esta entrevista analiza los retos de la innovación, la transformación digital y el comercio electrónico, de forma general y en el ámbito de los seguros.

texto **NURIA DEL OLMO/LUZ GARCÍA** ♦ fotos **ALBERTO CARRASCO**

¿Qué significa para usted el concepto de “transformación digital”? ¿Cómo se puede tangibilizar en una empresa?

La única forma de transformar una compañía es volverla digital a través de las herramientas. Y además hay que ser coherente, si tú le das a tus empleados herramientas para que trabajen de forma colaborativa, en entornos digitales, los espacios físicos, los horarios, las normas... tienen que ir en consonancia con esta forma de trabajar y ser también mucho más flexibles. Por ejemplo, oficinas con espacios físicos que fomenten esa colaboración, facilidad para el trabajo a distancia, etc. Todo tiene que ir en línea para que la transformación se produzca.

¿Qué buenas prácticas destacaría de empresas que se han transformado adecuadamente al mundo digital?

Creo que los casos de mayor éxito son precisamente las empresas que han entendido que la transformación no es solo y exclusivamente digital, que va más allá, es una transformación de la forma de trabajar, en la que las herramientas tecnológicas y digitales tienen mucho protagonismo.

«LA ÚNICA FORMA DE TRANSFORMAR UNA COMPAÑÍA ES VOLVERLA DIGITAL A TRAVÉS DE LAS HERRAMIENTAS. ALGO QUE DEBE IR EN CONSONANCIA CON NUEVAS FORMAS DE TRABAJAR MUCHO MÁS FLEXIBLES»

Pero como comentábamos antes, hay otros factores, como el espacio de trabajo. Algunas empresas ya han adoptado los despachos abiertos hasta para los altos directivos. Otro movilizador muy fuerte es el hecho de no tener una mesa fija asignada, habitual en empresas de tecnología, porque es algo que invita automáticamente a prescindir del papel.

En mi opinión el papel es el gran enemigo de las empresas modernas, porque podríamos medir la productividad o la digitalización de las empresas en función del papel que utilizan. Muchas empresas se aferran al papel porque necesitan tener físicamente los contratos firmados, por ejemplo. Pero hay que preguntarse por qué seguimos insistiendo en ello, en un momento como el actual en el que existen herramientas digitales de autenticación muy seguras. ¿Por qué no cuestionamos todo eso?

El impacto que tiene el desarrollo tecnológico en la forma de trabajar, de hacer negocios, de relacionarnos es claro. ¿Dónde cree que está siendo más evidente?

¿Cuál es el principal cambio?

El principal cambio se está dando en aquellas empresas que no comercian con



productos físicos. Éstas últimas también están cambiando, por supuesto, pero son las empresas de servicios las que están liderando la transformación. En cuestiones que se pueden reducir a bits de información, los cambios son más evidentes y se pueden realizar a una mayor velocidad.

¿Y las compañías de seguros? ¿Qué desafíos deben afrontar en el ámbito de las nuevas tecnologías para ser competitivas?

Yo creo que las empresas de seguros tienen su reto en relación con la forma de trabajar dentro de ellas, es decir, tienen que construir espacios innovadores, salir de una vez de ese tópico que las acompaña de industria jerarquizada, muy estructurada... La gente puede producir más en otras condiciones, con unos niveles de confianza y responsabilidad creciente para las personas que las componen.

Entre los sectores que se consideran más innovadores no suele estar el de seguros. ¿A qué cree que se debe? ¿Qué podemos hacer para que se reconozca nuestro esfuerzo en innovación?

Probablemente es porque el sector de los seguros a lo largo de la historia ha tenido una existencia en la que la innovación no era una necesidad estricta. Afortunadamente desde hace unos años se está viendo un gran cambio de actitud y con mayor protagonismo de la innovación y con la creación de departamentos específicos.

Yo creo que el siguiente paso al que vamos a asistir es que esa innovación penetre por toda la organización y no se quede reducida a un departamento, que triunfe un mayor dinamismo y

«SON LAS EMPRESAS DE SERVICIOS LAS QUE ESTÁN LIDERANDO LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL. EN CUESTIONES QUE SE PUEDEN REDUCIR A BITS DE INFORMACIÓN, LOS CAMBIOS SON MÁS EVIDENTES Y SE PUEDEN REALIZAR A UNA MAYOR VELOCIDAD»

se entienda que el negocio puede venir de cualquier rincón de la compañía y que nuestro trabajo es ser capaces de recibirlo y aprovecharlo.

En su conferencia del IV Encuentro Anual de RED CUMES analiza precisamente los retos de la innovación. ¿Cómo define usted este concepto?

La innovación es un concepto muy complejo, y hay pocas definiciones que la plasmen completamente bien. Sobre todo, tenemos que asociarla a algo más que a invención. La invención se produce solo en algunas ocasiones, y está muy bien, es muy positiva, pero no podemos estar inventando algo nuevo todos los días. La innovación es otra fase, toda esa gama de grises que está en un lugar intermedio entre la invención y la mejora. Ahí reside la innovación.

¿Cree que se trata de una moda pasajera?

No, la innovación es absolutamente fundamental en un entorno como el actual, que se mueve a tanta velocidad. El que no va al mismo ritmo deja de salir en la foto.

¿Qué requisitos deben darse en una organización para que exista un ambiente abierto a la innovación?

Sobre todo que las personas se sientan cómodas y comprometidas con su misión. La misión tiene que ir más allá de realizar un trabajo específico o conseguir un objetivo concreto. Tienes que sentir que contribuyes a algo más. A partir de ahí es necesario conseguir entornos en los que las personas se conviertan en receptores, procesadores y emisores de información. Tienes que recrear la máquina de café en términos virtuales. El sitio en el que la gente va a comentar noticias o a comentar cómo se hacen las cosas en otras industrias, esto es, mirar fuera de lo que haces habitualmente.

Como autor de varios estudios sobre comercio electrónico, ¿cómo creen que están evolucionando la venta online?

En el sector de seguros lo que estamos viendo es la gran prevalencia de los agregadores, de los comparadores, de los intentos de sumar valor a la información extrayéndola, procesándola y facilitándosela al usuario. Esta es

“El papel es el gran enemigo de las empresas modernas, porque podríamos medir la productividad o la digitalización de las empresas en función del papel que utilizan”



la primera fase. La segunda es la de la interacción. La realidad es que todavía hay muchas empresas de seguros que sólo ven al usuario en el momento de la firma del contrato y poco más. Esto no debería ocurrir, debería haber una interacción mayor, sobre todo aprovechando las herramientas que ahora tenemos. Es uno de los grandes retos de este momento, y se relaciona mucho con el comercio, aunque no lo parezca, por una cuestión lógica: vendes más cuando estás más cerca del cliente.

Defiende que el verdadero peligro es no estar en Internet. ¿Cree que no es posible vivir desconectado?

Se puede vivir desconectado, pero se pierde mucho. Si renuncias a ciertas posibilidades que tienes hoy en día, estás trabajando con un brazo atado a la espalda. Es lo que yo digo a mis alumnos, si decides no participar en la clase, es posible que apruebes los exámenes, pero no con la mejor nota, y sin duda te habrás perdido mucho y habrás aportado muy poco.

EN EL PLANO PERSONAL

¿Para qué utiliza el móvil principalmente?

Para todo. El móvil es un ordenador pequeño y lo utilizo absolutamente para todo.

¿Con qué red social se siente más identificado?

En cada momento con aquella que me entrega más a cambio. Ahora mismo, con Facebook, porque me proporciona unas posibilidades de interacción con determinadas personas que valoro mucho. Pero Twitter me encanta porque las reacciones son muy rápidas, con una parte de difusión muy importante, una forma muy simple, textos de 140 caracteres... Es muy potente.

¿Cuál es su última adquisición tecnológica?

Un nuevo smartphone que me acaban de entregar y que estoy deseando probar.

¿Echa de menos algo concreto en la tecnología, algo que le gustaría que existiese y todavía no se ha desarrollado?

Sí, cosas que hagan nuestra vida más fácil, relacionadas con la automatización de la casa, por ejemplo, para ahorrarnos muchos gestos cotidianos. Cosas a las que vamos a llegar, sin duda, pero que todavía no están aquí.

Las nuevas generaciones de nativos digitales se enfrentan a la tecnología como algo natural. Según su experiencia como docente, ¿cuál es el papel que debería desempeñar la tecnología en las aulas?

En primer lugar debemos asumir que el concepto nativos digitales es un mito. En realidad no nacen aprendidos, nadie nace sabiendo. Lo que ocurre es que tienen familiaridad con la tecnología porque están en contacto con determinados aparatos desde que nacen. Pero si los dejamos «suelos», sin apoyo, realmente acaban siendo huérfanos digitales, más que nativos, porque les falta supervisión y les falta sentido común. Por eso la tecnología en las aulas debe ser considerada desde dos ámbitos: uno, entender la tecnología, cómo funciona, porque vivimos rodeados de instrumentos programables; y otra segunda vertiente, más horizontal, que es el uso de la tecnología para el aprendizaje de otras asignaturas. Por ejemplo, la red está llena de recursos de Historia, así que debemos enseñarles a depurar información, a filtrarla a descodificarla...

1.200 personas de nueve países participaron en 2014 en seminarios sobre la dirección y toma de decisiones en entidades aseguradoras organizadas por Fundación MAPFRE.



Educación aseguradora, la asignatura pendiente

Abordar el analfabetismo financiero actualmente existente en todos los países se ha convertido en prioridad de muchas entidades y forma parte desde hace tiempo de la mayoría de las agendas públicas. Fundación MAPFRE se une al reto de mejorar la cultura aseguradora y para lograrlo ha comenzado a incorporar la formación en esta materia en el sistema educativo, un reto que afronta con proyectos innovadores que contribuirán a enseñar a los ciudadanos a tomar decisiones informadas para que mejoren su bienestar y seguridad.



texto **NURIA DEL OLMO**

«Una parte importante de las decisiones en la vida de una persona está asociada a un comportamiento financiero, que afecta directamente a su entorno personal, desde la búsqueda de financiación para los estudios hasta planificar la renta de cara a la jubilación. La educación financiera favorece un consumo inteligente de productos



Zaida Gabas de Requena, Mejor Empresaria del Año en Paraguay

Zaida Gabas de Requena, CEO de MAPFRE PARAGUAY, ha sido elegida empresaria del año por la Cámara Española de Comercio en Paraguay, siendo así la primera mujer que logra ese reconocimiento.

Nacida en Venezuela y al frente de MAPFRE PARAGUAY desde hace once años, fue elegida por unanimidad por la junta directiva de la Cámara. El embajador español en Paraguay, Diego Bermejo, fue el encargado de entregar el título a Gabas de Requena durante una cena homenaje que se celebró con la presencia de empresarios españoles, paraguayos y de otros países.

Nuevo Servicio de Estudios MAPFRE



El Consejo de Administración de MAPFRE aprobó recientemente la creación de un nuevo Servicio de Estudios, a cuyo frente estará Manuel Aguilera Verduzco, quien ha sido, desde 1998 y hasta agosto

de este año, presidente de la Comisión de Seguros y Fianzas de México.

El Servicio de Estudios aspira a participar de manera activa en los debates públicos sobre asuntos como la previsión social complementaria, el papel del seguro como elemento distribuidor de riesgos en la sociedad, la evolución de las economías en las que opera, las grandes tendencias de las variables monetarias y financieras o el impacto de la regulación en el ámbito asegurador y financiero.

Concurso de fotografía Objetivo Biodiversidad

El concurso Objetivo Biodiversidad fue convocado el pasado mes de julio por la Dirección Corporativa de Seguridad y Medio Ambiente, en colaboración con el Área Corporativa de Recursos Humanos, dentro del compromiso de MAPFRE por preservar la biodiversidad. Se recibieron 600 fotografías de las que se seleccionaron seis finalistas. Casi 2.000 empleados votaron a través de la intranet y eligieron las tres fotografías ganadoras. Gracias a todos por participar y enhorabuena a Agata Pereira Díaz, M^a de los Ángeles de la Fuente y Rubén Sánchez Pinillos, ganadores del primer, segundo y tercer premio respectivamente.



1er premio: *Ágata Pereira Díaz por El Encuentro.*

INSUREANDGO, «valor destacado» del buscador de información financiera CANSTAR, por segundo año consecutivo

MAPFRE, empresa de «Nivel Avanzado» en materia de RS por cuarto año consecutivo

MAPFRE ha obtenido por cuarto año consecutivo la máxima calificación posible para una empresa en materia de Responsabilidad Social otorgada por Naciones Unidas. Para conceder este reconocimiento, la institución ha evaluado el grado de cumplimiento de los Diez Principios del Pacto Mundial, que protegen aspectos como los derechos

humanos y laborales, la protección al medio ambiente y las prácticas contra la corrupción. Esta distinción pone de relevancia el compromiso de MAPFRE con la sostenibilidad en el desarrollo de su actividad empresarial, con buenas prácticas y planes de actuación basados en iniciativas éticas y socialmente responsables.



Reunión de la alta dirección mundial de MAPFRE en Brasil

El presidente de MAPFRE, Antonio Huertas, presidió en noviembre en Río de Janeiro la Reunión Internacional de CEO de la compañía, donde analizó, junto a los principales ejecutivos mundiales de la empresa, la estrategia de crecimiento de MAPFRE para los próximos años. Además en la reunión destacó que «La

contribución de Brasil ha sido decisiva para que MAPFRE sea hoy el primer grupo asegurador multinacional en el continente».

El país representa una quinta parte de las primas mundiales del Grupo y más de la mitad del negocio de seguros de MAPFRE en Latinoamérica.



MAPFRE MÉXICO, premiada por la innovación y el prestigio

Jesús Martínez Castellanos, CEO de MAPFRE MÉXICO, recogió el premio Innovation in Partnership durante la ceremonia de Premios a la Innovación que se llevó a cabo en la cuarta Cumbre Anual de Seguros Masivos América Latina 2015. Este galardón reconoce en la categoría Innovación en las Alianzas al programa Recompensas Color MAPFRE, el primer programa de beneficios del sector asegurador en México totalmente integral,

creado en una primera fase para los agentes de la compañía.

Por otro lado, Superbrands, una autoridad independiente de branding a nivel global, que identifica, evalúa y reconoce a las marcas más prestigiosas del mercado, ha reconocido a MAPFRE MÉXICO como una de las mejores marcas con el Branding 2015-2016 y el Sello de Certificación de Superbrands México.

CESVI CHINA, un nuevo centro de investigación del automóvil en el país asiático

MAPFRE y la compañía estadounidense Solera Holdings Inc. han inaugurado en Beijing CESVI CHINA, un centro de desarrollo tecnológico para la reparación de automóviles en China, a través de una joint venture, STC, en la que MAPFRE participa con un 25 por ciento.

Las nuevas instalaciones, que fueron inauguradas por Antonio Huertas, presidente de MAPFRE, permitirán a ambas compañías reforzar su presencia en el creciente mercado automovilístico chino, que está en camino de convertirse en el mayor del mundo. STC ya ha proporcionado formación técnica integral a cerca de 2.000 profesionales chinos que trabajan dentro de las industrias de seguros de vehículos, reparación y evaluación.

Actualmente, existen seis centros CESVIMAP en todo el mundo: España, Brasil, México, Argentina, Colombia y Francia.



Tercer galardón AM Dealer Recommended for GAP Insurance para MAPFRE ABRAXAS en Reino Unido



MAPFRE RE en el encuentro internacional de reaseguradores Baden-Baden

El Baden-Baden Reinsurance Meeting, encuentro internacional para las compañías del sector del reaseguro, celebrado en Alemania y centrado este año en los movimientos recientes de consolidación en la industria aseguradora, contó este año con la presencia de MAPFRE RE. Eduardo Pérez de Lema, CEO de esta entidad, situó la orientación al cliente y el adecuado diseño del modelo de negocio como aspectos claves para tener éxito en un entorno como el actual, que presenta múltiples desafíos para las compañías reaseguradoras.

Nuevo sistema de reconocimiento de voz en la atención telefónica

Tras una prueba piloto realizada en septiembre de 2015, SI24, el centro de atención telefónica de MAPFRE España, está implantando de forma general y paulatina el sistema IVR (Interactive Voice Response) en la atención telefónica, incluidas las líneas de atención exclusiva a la red comercial.

El nuevo sistema IVR incorpora grandes beneficios: el uso del lenguaje natural en la

comunicación permite identificar con mayor precisión las necesidades del usuario y mejora la asignación de llamadas al gestor experto. Por otro lado, permite realizar íntegramente operaciones de forma automática, sin interacción con los operadores telefónicos. El SI24 incorporará también el sistema IVR a todas sus líneas de atención al cliente, en un plan progresivo de despliegue que se ha iniciado en 2015.

Londres se convierte en el centro estratégico para el crecimiento internacional de MAPFRE GLOBAL RISKS

MAPFRE GLOBAL RISKS ha apostado por su oficina de Londres como centro estratégico para el crecimiento del área internacional (EMEA, Norteamérica y APAC). Alfredo Castelo, CEO de MAPFRE GLOBAL RISKS, presentó la nueva estrategia de la compañía a clientes y brokers. «Creemos que, con nuestro liderazgo en España y Latinoamérica, y nuestra fortaleza financiera, existe

espacio en el mercado británico para una compañía como MAPFRE GLOBAL RISKS», explicó. Asimismo, se nombró a José Antonio Ruibal director de Suscripción Internacional, bajo la supervisión de Chris Smith, designado este año Chief Market Officer, responsable internacional de MAPFRE GLOBAL RISKS para EMEA, APAC y Norteamérica.



Guillermo Llorente, subdirector general de Seguridad y Medio Ambiente, recogió el premio otorgado a MAPFRE durante la Conferencia Anual y Entrega de Premios del CDP.

MAPFRE contra el cambio climático

El Grupo MAPFRE, presente en CDP- Driving Sustainable Economies desde 2009, ha sido incluido por primera vez en el Índice Climate Performance Leadership Index – The A List Iberia 125, el índice que clasifica a las empresas con mejor desempeño en mitigación y adaptación al cambio climático y mayor transparencia de la información reportada en España y Portugal, obteniendo 99 puntos sobre 100 y la máxima categoría A. También ha sido incluido en el Índice CDP Global Climate Change como única empresa aseguradora a nivel mundial.

Además, el Grupo se ha sumado a la

iniciativa Un Millón de Compromisos por el Clima del Ministerio de Medio Ambiente, Alimentación y Agricultura de España, con el compromiso de reducir un 20 por ciento sus emisiones de gases de efecto invernadero hasta 2020. La Dirección Corporativa de Seguridad y Medio Ambiente de MAPFRE animó a los empleados de la compañía a comprometerse en la lucha contra el cambio climático, reduciendo la huella de carbono. También apoyó la participación en la Marcha Mundial por el Clima que se celebró simultáneamente en miles de ciudades el pasado 29 de noviembre.

www.unmillonporelclima.es/grupomapfre

Antonio Huertas mantiene un encuentro con hijos de empleados

Un grupo de niños que asistieron a la jornada de puertas abiertas de la Semana MAPFRE: Objetivo Salud el pasado mes de octubre, se encontraron con una sorpresa muy especial. Cuando estaban visitando la sede, coincidieron con el presidente de MAPFRE, que también había acudido para participar en esta iniciativa del Área Corporativa de Recursos Humanos y que les invitó a conocer su despacho y a charlar con él durante unos minutos.

Los niños aprovecharon bien el momento y como reporteros profesionales sometieron a Antonio Huertas a un intenso «interrogatorio» en el que se habló un poco de todo.



Encuentro con Ban Ki-moon sobre los nuevos Objetivos de Desarrollo Sostenible

Esteban Tejera, vicepresidente de MAPFRE, participó en un encuentro organizado por la Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas, que reunió en Madrid a representantes de las empresas más importantes del país y contó con la participación de Ban Ki-moon, secretario general de Naciones Unidas.

El objetivo de la reunión era acercar al sector privado español la Agenda de Desarrollo y buscar su

colaboración para abordar los nuevos Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En su intervención, Ban Ki-moon destacó que «el sector privado tiene un papel fundamental que desempeñar en el éxito de cada una de las metas globales», y añadió que «cada vez más compañías entienden que un mundo más seguro y sostenible es sinónimo de unas empresas más fuertes y unos mercados más prósperos».



MAPFRE ha avanzado cuatro posiciones y se sitúa como la mejor empresa para trabajar en España en la categoría de aseguradoras, según el ranking Merco Talento

MAPFRE GLOBAL RISKS, en la XXXV Conferencia de FIDES en Chile

La Federación Interamericana de Seguros (FIDES) celebró su 35º conferencia en Santiago de Chile. Este congreso es el de mayor relevancia y tamaño en el ámbito iberoamericano y en esta ocasión ha contado con una participación de 1.800 profesionales de Estados Unidos, Latinoamérica y España. Alfredo Castelo, CEO de MAPFRE GLOBAL RISKS, que participó en el panel “Tendencias en cobertura, financiamiento y manejo de catástrofes”, ofreció una charla sobre los desafíos y experiencias de asegurar riesgos catastróficos. A la conferencia asistieron también otros altos directivos de MAPFRE, como Rafael Casas, CEO del Área Territorial LATAM; Aristóbulo Bausela, CEO del Área Regional LATAM Sur; Rodrigo Campero, CEO de MAPFRE CHILE; Eduardo Pérez de Lema, CEO de MAPFRE RE; Alfredo Arán, director general de Regiones y Mercados Iberia y LATAM, así como Francisco Ros, CEO de SOLUNION Chile. Por su parte, Mercedes Sanz, directora del Área de Seguro y Previsión Social de Fundación MAPFRE, impartió una ponencia sobre la importancia de la educación aseguradora.



MAPFRE RE celebra 25 años en Buenos Aires

El pasado 12 de noviembre la oficina de MAPFRE RE de Buenos Aires celebró los 25 años de la apertura de sus oficinas e inicio de sus actividades como reasegurador en el país. En este importante evento participaron los distintos actores del mercado que a lo largo de esos 25 años han acompañado la trayectoria de MAPFRE RE. Al acto también acudió el CEO de MAPFRE RE, Eduardo Perez de Lema, y su director regional de LATAM, Bosco Franco.

Clausura del Programa de Desarrollo Directivo 2015

Elena Sanz, directora general adjunta del Área Corporativa de Recursos Humanos, clauró la décima edición del Programa de Desarrollo Directivo (PDD) en la Universidad de Alcalá de Henares. En su intervención, Elena Sanz destacó que para MAPFRE la gestión del

talento es clave e hizo hincapié en que el conocimiento en nuestra entidad va ligado a su estrategia: «Apostamos fuerte por la formación interna, transmitiendo nuestra cultura, estrategia y los aspectos relacionados con nuestra gestión técnica».



Jubilación de José Ramón Tomás Forés tras más de 40 años en MAPFRE

Tras una destacada trayectoria profesional en el Grupo, José Ramón Tomás Forés se jubila. Se incorporó a MAPFRE en 1973 y desde entonces ha desempeñado diversos puestos de responsabilidad, siempre con dedicación y compromiso. En enero de 2003 se incorporó a MAPFRE MÉXICO en calidad de presidente ejecutivo, desarrollando una extraordinaria labor en ese país. Durante los últimos meses, Tomás Forés ha sido CEO regional de LATAM Norte, puesto que ocupaba desde enero de 2014.



MAPFRE ASISTENCIA presente en el ARC Europe Days de Bruselas

ARC Europe es la Asociación que engloba ocho de los más importantes clubs automovilísticos de Europa y presta el servicio de asistencia en carretera al 40 por ciento de las marcas automovilísticas que comercializan vehículos en el continente. MAPFRE ASISTENCIA estuvo representada en este encuentro por un equipo del área de Negocio y Clientes, así como por representantes de las Unidades de

Negocio de Grecia y Reino Unido.

Alejandro Boutin, subdirector general de Negocio y Clientes de MAPFRE ASISTENCIA, intervino en la sesión plenaria del evento con una presentación en la que realizó un recorrido sobre la diversificación del negocio experimentada por la compañía en los últimos años enlazando la misma con el establecimiento de posibles sinergias entre ARC y MAPFRE.



MAPFRE MIDDLESEA, ganadora por partida doble en los Business Awards

Esta es la primera edición de los Best in Business Awards, que premian a los emprendedores, pymes y compañías más dinámicas de Malta. Todas las compañías se seleccionan en base a su experiencia, reputación, integridad, calidad y confianza, y son votadas individualmente por un panel de expertos. Los dos premios son a la mejor aseguradora y a la mejor empresa global de Malta.



Nuevamente la mejor aseguradora de Vida en Portugal

El reconocimiento, que anualmente concede la revista Exame en la categoría «Mejor Mediana y Pequeña Aseguradora Vida», distingue el desempeño de MAPFRE PORTUGAL en 2014. El acto de entrega se celebró el pasado 25 de noviembre en Lisboa. Desde 2010 el negocio de Vida en MAPFRE PORTUGAL ha crecido un 60 por ciento. En el año 2014, registró un incremento del 21,2 por ciento respecto al año anterior, mientras que el mercado portugués se situó en el 12 por ciento. Además, la compañía ha duplicado también su beneficio neto y ha mejorado su ratio de solvencia.

Los Melhores do Brasil 2014 visitan la sede central de MAPFRE

Los ganadores de los premios Melhores do Brasil 2014 visitaron la sede central de MAPFRE en Majadahonda (Madrid) acompañados por la directora de Desempeño Comercial de la Red MAPFRE en Brasil, Luciana Quintana.

Estos galardones reconocen y recompensan el trabajo de los responsables de la Red Comercial de MAPFRE en Brasil que han superado ampliamente los objetivos de ventas previstos para el ejercicio 2014.

Premio de la Cámara de Comercio Hispano-Turca

MAPFRE ha recibido el Premio de la Cámara Oficial de Comercio e Industria Hispano-Turca, en la categoría de empresa española con intereses en Turquía, en reconocimiento a su contribución al acercamiento económico de ambos países.

El presidente Antonio Huertas recogió el premio en un acto encabezado por el ministro de Industria, Energía y Turismo de España, José Manuel Soria.

Tras recoger el premio, Antonio Huertas valoró en su intervención el camino recorrido por MAPFRE en Turquía y destacó «la vocación de la compañía por seguir consolidando y ampliando nuestra

presencia en el país: Turquía desempeña un papel fundamental en la estrategia comercial de MAPFRE en Europa y países limítrofes».



Eduardo Pérez de Lema, nuevo CEO de MAPFRE RE, presidente de su Comisión Directiva y miembro del Comité Ejecutivo de MAPFRE

De 44 años, licenciado en Dirección y Administración de Empresas por la Universidad Pontificia de Salamanca, se incorporó a MAPFRE RE en 1994, desarrollando toda su carrera profesional en la entidad. En 2002 fue nombrado subdirector general; en 2008, director general adjunto y desde 2011 es el director general de MAPFRE RE. Pedro de Macedo, CEO de MAPFRE RE durante los cuatro últimos años, continuará como presidente del Consejo de Administración.



Jesús Martínez Castellanos, nuevo CEO Regional del Área Latam Norte

Jesús Martínez Castellanos es licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales y actuario de seguros. Se incorporó a MAPFRE en 1989 y desde entonces ha ocupado diferentes cargos, entre los que destacan director de la División de Empresas de MAPFREVIDA y director general Comercial y de Marketing de esta misma entidad. Ha sido también director general de Negocio de MAPFREVIDA, consejero delegado de MAPFRE EMPRESAS y vicepresidente tercero de la División de Seguros España y Portugal. En 2014 fue nombrado director general de Negocio y Clientes de MAPFRE España y desde 2015 es el CEO de MAPFRE MÉXICO.

Número extraordinario de la mítica revista de poesía *Litoral*

Dedicado a la presencia de las marcas en el arte y la literatura, este número extraordinario de la revista *Litoral*, fundada en 1929 por José María Hinojosa, el primer delegado de MAPFRE en Málaga y poeta surrealista, incluye la reproducción del cartel diseñado por Rafael de Penagos, además de un poema de Luis Hernando de Larramendi, consejero de MAPFRE.





EL PLAN DE EDUCACIÓN FINANCIERA
ESTÁ PERMITIENDO MEJORAR
LA CULTURA FINANCIERA DE LOS
CIUDADANOS Y DOTARLES
DE HERRAMIENTAS, HABILIDADES
Y CONOCIMIENTOS PARA
ADOPTAR DECISIONES FINANCIERAS
INFORMADAS Y APROPIADAS CON
ACTIVIDADES EDUCATIVAS

financieros, basado en decisiones informadas y bien fundamentadas», según Michael Smyth, Presidente del Comité Económico y Social Europeo. Asimismo, Smyth, con motivo de la publicación *Educación financiera para todos*, que destaca las mejores prácticas en esta materia en 10 países de la Unión Europea, incluido España, ha resaltado que «las iniciativas destinadas a impartir educación financiera benefician a la sociedad, capacitan a las personas y les ayudan a tomar las decisiones más acertadas en la gestión de sus finanzas personales».

Profesores de la Escuela de Negocios George Washington, una de las instituciones líderes en el plano académico e investigador, han confirmado recientemente la existencia de bajos niveles de cultura financiera, que no son específicamente de un país o una etapa de desarrollo económico determinado, sino que es algo que se encuentra en todas partes.

También la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) comparte esta postura y en este sentido trabaja desde hace más de 10 años para abordar el problema del analfabetismo financiero. A este compromiso se han apuntado además los líderes del G20, que reconocen, más que nunca, la importancia de promover este tipo de educación, y el Banco de Desarrollo de América Latina, que destaca el importante apoyo político a la promoción de la educación financiera en una región que ha crecido de forma sostenida, pero en la que los niveles de pobreza siguen siendo altos y la exclusión financiera continúa afectando a muchos sectores de la población.

Finanzas para todos. En España, donde el nivel de conocimientos financieros está por debajo de la media de los países de la OCDE, el compromiso en este ámbito tampoco se ha hecho esperar. El Plan de Educación Financiera, que en 2008 pusieron en marcha la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) y el Banco de España, y al que se han ido adhiriendo diferentes colaboradores como Fundación MAPFRE, está permitiendo mejorar la cultura financiera de los ciudadanos y dotarles de herramientas, habilidades y conocimientos para adoptar decisiones financieras informadas y apropiadas con actividades educativas.

Dentro de este marco, Fundación MAPFRE presentó este año el informe *Definición y medición de la cultura aseguradora. Aplicación al caso español*, trabajo con el que por vez primera en España se identifica y mide el grado de conocimiento y comprensión de los seguros por parte de la sociedad.

Según el estudio, los españoles obtienen buena calificación a la hora de gestionar un seguro, pero todavía tienen que mejorar su nivel de formación, información y asesoramiento a la hora de suscribir una póliza. También se desprende del informe que la formación que han recibido los ciudadanos más jóvenes en materia de seguros y la información a la que tienen acceso, si bien sigue siendo escasa, es notablemente mayor que la que recibió la población que ahora tiene más de 40 años.

A la vista de estos resultados la Fundación está más convencida que nunca de que es necesario reforzar actuaciones dirigidas a concienciar a la población sobre los



«Si invertimos en la educación de nuestros jóvenes, invertimos en el futuro de nuestra sociedad», destacó S.A.R. la infanta Elena, Directora de Proyectos de Fundación MAPFRE, el pasado 5 de octubre, en el acto de presentación de El Seguro está en el Aula, celebrado en el Instituto de Educación Secundaria V Centenario, en la capital andaluza.

riesgos más frecuentes a los que están expuestos, dar a conocer las oportunidades que ofrece el seguro, así como enseñar a los ciudadanos a tomar decisiones informadas para que mejoren su bienestar y seguridad.

Así lo cree Mercedes Sanz, directora del Área de Seguro y Previsión Social de Fundación MAPFRE, quien considera que tener conocimientos en este campo hace que las personas se familiaricen con estos conceptos, sean sensibles a los riesgos y a los hábitos de ahorro y se conviertan a la larga en ciudadanos que sepan tomar decisiones de forma adecuada. «El objetivo más importante y más difícil de lograr para la difusión de la educación financiera», apunta, «es conseguir que esta materia entre en el currículo escolar para que los menores sepan aplicar conceptos básicos».

Analfabetos financieros

El Programa Internacional de Evaluación de Alumnos (PISA) 2012 de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) deja patente que uno de cada seis estudiantes españoles (16,5 por ciento) apenas alcanza el nivel básico en competencia financiera, es decir, como mucho sabe tomar decisiones sencillas sobre gasto cotidiano y explicar para qué sirve una factura,

aunque no interpretarla. También pone de manifiesto que solo algunos de los 34 países que agrupa dicho organismo incorporan contenido específico de educación financiera en sus planes de estudio, lo que sin duda les facultará a la hora de tomar las decisiones adecuadas como consumidores, entender cómo funciona la economía y comprender las repercusiones que tiene.

Más cultura, más ahorro. Lograrlo es posible y en este sentido la Fundación, en respuesta a su compromiso con la educación, ha dado un paso importante con El Seguro está en el Aula, que arranca en 40 centros educativos. Se trata de una iniciativa educativa que se enmarca en el programa Educa tu Mundo y que se desarrollará durante este curso escolar en España con el objetivo de fomentar la cultura aseguradora y el ahorro entre 2.000 jóvenes, de entre 12 y 14 años, que cursan estudios de Educación Secundaria.

Gracias a este proyecto, que cuenta con una inversión cercana a los 100.000 euros, los alumnos participarán en un total de 75 talleres educativos gratuitos y conocerán de forma lúdica y divertida el papel que desempeña el seguro en la economía y en la sociedad. Algo de lo que desde muy pequeños oyen hablar pero que normalmente no entienden y cuya utilidad desconocen hasta que son adultos. Los talleres combinan juegos de realidad aumentada, técnicas de rol y teatralización, que permiten trasladar a los chicos, de forma clara y sencilla, cómo se pueden proteger de los riesgos más frecuentes.

Con el objetivo de inculcarles una actitud de ahorro y de gestión, Fundación MAPFRE también ha creado un juego en el que los participantes se enfrentan a la vida diaria a través de escenas cotidianas en las que el dinero y el consumo están presentes en todo momento. PlayPension –así se llama esta iniciativa– plantea situaciones concretas en las que tienen que decidir cómo administrar un presupuesto familiar para conseguir el ahorro deseado al alcanzar la edad de jubilación, cómo invertir su dinero, controlar el gasto, o conocer las ventajas de contratar un seguro de vida.

«Creemos que es necesario difundir mensajes relacionados con el ahorro y enseñar a los jóvenes que el dinero es un bien limitado. Las decisiones de inversión son muy importantes, ya que condicionan la situación



Cómo hablar de seguros a los niños

Por su intangibilidad, el seguro es una actividad financiera aparentemente difícil de entender para los niños, y a veces, hasta para los mayores, pero no por eso tenemos que salir corriendo o desviar una conversación iniciada por nuestros hijos. Con estas recomendaciones se puede hacer pedagogía y despejar muchas dudas.

-Hablar con sencillez y claridad. La clave está en tratar de expresar las cosas con extrema sencillez y con mensajes no muy largos. Los niños saben más (a veces mucho más) de lo que imaginamos y, una vez puestas las bases de las ideas y valores que queremos transmitirles, ellos pueden completar el razonamiento correctamente de una forma simple y directa. Y por supuesto, nunca responder con «esto es muy

complicado, eres muy joven y no lo vas a entender».

-Ser realistas, ser coherentes. Explicar la realidad con la verdad. Si hay discrepancia entre lo que contamos y lo que realmente hacemos, ignorarán el mensaje y, lo que es peor, perderemos nuestra credibilidad. Si al hablar del seguro les decimos lo importante que es la previsión, la gestión de los riesgos o los hábitos saludables para evitar accidentes y enfermedades y luego nuestro modo de vida no concuerda... ignorarán el mensaje.

-Poner ejemplos y hacer preguntas. Hay que ilustrar nuestra explicación con ejemplos cercanos y visibles, relacionados con la protección y la reparación o con la recuperación de la salud tras

una enfermedad. Para saber si lo entienden conviene preguntarles a ellos y pedir que lo expliquen a su manera. No olvidemos que, como a casi todo el mundo, a los más jóvenes también les gusta que tengamos en cuenta su opinión.

-Explicar los límites. No todo es color de rosa en esta vida, y por tanto debemos transmitirles con naturalidad que a veces ocurren accidentes y aparecen enfermedades, y que ciertas cosas difícilmente pueden ser reparadas o sustituidas por otras. El seguro es una gran ayuda en momentos complicados, pero obviamente nunca podrá restituir a un ser querido que ha fallecido ni revertir al estado inicial un bien (una casa, un recuerdo...) que haya quedado destruido por un incendio, por ejemplo.



Celebración de seminarios bugaMAP en México y Turquía.

financiera personal presente y futura», explica Esther Ruiz, creadora de esta iniciativa y experta en programas educativos de Fundación MAPFRE. Ruiz también destaca que «los conocimientos y la planificación de la jubilación tienen una clara correlación positiva».

En esta línea, la Fundación también imparte juegos de simulación empresarial, denominados bugaMAP, en los que participaron cerca de 1.200 personas de nueve países en 2014. En dichos seminarios sobre dirección y toma de decisiones en entidades aseguradoras, los asistentes, universitarios y profesionales del sector, aprenden de una manera dinámica en qué consiste una compañía de seguros en su globalidad y analizan el porqué de las decisiones que se adoptan.

Otra excelente aportación a la formación especializada en seguros y previsión social son los cursos que desarrolla dicha entidad en colaboración con la Universidad Pontificia de Salamanca, de los que se beneficiaron el año pasado un total de 1.467 alumnos, la mitad de ellos procedentes de Latinoamérica.

También destaca la web www.segurosypensionesparatodos.org, que en 2014 registró más de 200.000 visitas, y que ha sido recientemente renovada con el fin de incluir nuevos contenidos, animaciones y recursos orientados a divulgar información sobre las pensiones, los distintos sistemas de ahorro dirigidos a la jubilación, y las principales soluciones que ofrece la previsión social de cara a un futuro.

Los proyectos de Formando Comunidad se elegirán por votación popular

Fundación MAPFRE ha puesto en marcha la I Convocatoria de Proyectos Formando Comunidad para apoyar iniciativas de cooperación internacional en países de Latinoamérica, Estados Unidos, Filipinas, Turquía, Malta y Portugal. Las entidades que estén interesadas en presentar sus proyectos pueden hacerlo hasta el 15 de febrero de 2016. Los proyectos deben girar en torno a alguna de las áreas de

actuación del programa Formando Comunidad, como la educación, la nutrición, la salud y el acceso al mercado laboral. El público elegirá por votación en la web los cinco mejores proyectos y posteriormente un jurado de expertos, seleccionará el proyecto ganador, que recibirá un máximo de 30.000 euros para realizar la actividad. Para presentar un proyecto o elegir a los presentados es necesario acceder a

<http://convocatoriadeproyectos.fundacionmapfre.org/>



Los hábitos de alimentación de los españoles, a examen

El pasado 3 de noviembre se presentó en Madrid el informe *Alimentación y Sociedad en la España del siglo XXI*, elaborado por Fundación MAPFRE y la Universidad CEU San Pablo de Madrid.

El estudio ofrece datos por distintas zonas geográficas, da a conocer el impacto que tienen los estilos de vida en los hábitos de consumo de los españoles, describe cómo preparan los alimentos, con qué presupuesto mensual cuentan las familias y qué nivel de

conocimientos sobre hábitos saludables tienen. Entre las conclusiones del estudio destaca que aproximadamente la mitad de los hogares ha reducido su gasto en la compra y se ha centrado en el precio como estrategia de ahorro. Así el consumidor español es ahora menos fiel a las marcas y a ciertos establecimientos, sale menos a comer fuera de casa y compra menos productos frescos. Entre los colectivos más afectados por la crisis destacan aquellos con menor nivel de ingresos en el hogar.



III edición del Mercadillo Solidario de Fundación MAPFRE

Un año más, la Fundación celebró una nueva edición de su mercadillo solidario, una actividad que este año ha tenido como lema «Tú donas, tú ayudas», y que se llevó a cabo el 11, 12 y 13 de diciembre en una de las salas de exposiciones de la Fundación, en Madrid. Se trata de una iniciativa desarrollada en colaboración con la Sociedad de San Vicente de Paul, en la que participó un nutrido grupo de voluntarios de ambas entidades para recaudar fondos destinados a proporcionar alimentos durante un año a personas con escasos recursos en España. Como novedad, se puso en marcha el I Mercadillo Infantil, que fue atendido por niños entre 4 y 16 años y en el que además de adquirir artículos para los más pequeños hubo una zona lúdica en la que se realizaron talleres, sorteos y subastas.

La ONU reconoce el esfuerzo de Fundación MAPFRE por mejorar la seguridad vial

El informe *Improving global road safety*, elaborado por la Organización Mundial de la Salud (OMS), menciona tres proyectos de la Fundación dirigidos a la reducción de accidentes de tráfico. Se trata de estudios de investigación realizados por Fundación MAPFRE y una jornada internacional de seguridad vial infantil, organizada en Uruguay el año pasado.

Fundación MAPFRE celebra 40 años de compromiso social

El pasado 5 de noviembre Fundación MAPFRE cumplió 40 años. Durante todo este tiempo la entidad ha tenido como principal objetivo contribuir al bienestar social. Para ello ha desarrollado actividades dirigidas a la mejora de las condiciones de vida de los colectivos más desfavorecidos, ha impulsado el acceso de los ciudadanos a la cultura y ha promovido la seguridad de las personas, con especial atención a la seguridad vial, la prevención y la salud. Asimismo ha fomentado la formación y la investigación en materias relacionadas con el seguro y la previsión social. Fundación MAPFRE afronta sus próximos años con la realización de actividades que contribuyan a la mejora de la calidad de vida de los colectivos en riesgo de exclusión social, continuará con su compromiso de internacionalizar aún más sus proyectos y seguirá trabajando para ser una de las mejor valoradas en los rankings de transparencia y buen gobierno.

Nos sentimos orgullosos de su trabajo.
¡Enhorabuena!

Julio Domingo Souto ya está incorporado a Fundación MAPFRE

Julio Domingo Souto ya ejerce como director general de Fundación MAPFRE desde el pasado mes de octubre. El hasta hace poco CEO de MAPFRE en Venezuela, es Licenciado en Dirección y Administración de Empresas por la



Universidad de Alcalá de Henares. Se incorporó a MAPFRE en 1989 y ha ocupado puestos de creciente responsabilidad en diferentes países. Asimismo, cuenta con gran experiencia en el desarrollo de proyectos fundacionales a lo largo de su carrera profesional y una profunda vocación por los temas de interés social.

Teófilo Domínguez se jubila tras una destacada trayectoria en el Grupo

Teófilo Domínguez (Madrid, 1955), director gerente de Fundación MAPFRE desde enero de 2012, se jubila tras una larga y destacada trayectoria en el Grupo, en la que ha desempeñado diferentes puestos de responsabilidad. Su labor en la Fundación, donde ha trabajado



intensamente durante los últimos cuatro años, ha estado marcada por la puesta en marcha de proyectos relevantes en favor del bienestar social, y por su contribución a la internacionalización de la Fundación. También ha contribuido de manera intensa a la difusión y popularización, aún más, de las actividades que realiza la Fundación y ha colaborado activamente para que dicha entidad sea una de las mejor valoradas en los rankings de transparencia y buen gobierno.



*Julio Domingo,
director general de
Fundación MAPFRE.*

LA OBRA DE VANESSA WINSHIP,
PROTAGONISTA DEL FESTIVAL INTERNACIONAL
FOTONOVEMBRE DE TENERIFE

Conferencia Mundial sobre Seguridad Vial en Brasil

En el marco de la II Conferencia Global sobre Seguridad Vial, celebrada en Brasilia, Jesús Monclús, director del Área de Prevención y Seguridad Vial de Fundación MAPFRE, presentó el informe *Respuesta tras los siniestros de tránsito en los países de Iberoamérica*. También dio a conocer la edición en portugués del *Manual de Medidas de Seguridad Vial*, una obra de referencia en esta materia y que ha traducido y publicado recientemente la Fundación. Se presentaron además los resultados de Educación Vial es Vital, el proyecto educativo más importante que la Fundación lleva a cabo en dicho país, gracias al convenio de colaboración firmado en 2014 con el Departamento Estatal de Tráfico de São Paulo (Detran-SP).

Premiados por nuestro apoyo a los más desfavorecidos

La revista *Capital* ha galardonado recientemente a Fundación MAPFRE por la labor social que realiza, especialmente con las personas en riesgo de exclusión social. El objetivo de estos galardones, que se conceden desde hace 15 años, es premiar a las instituciones y empresas que más contribuyen a la dinamización de la economía española y que están

comprometidas con el bienestar social. También la primera edición de los Premios del Tercer Sector, certamen organizado por Capital Radio en España, reconoció la importante labor que lleva a cabo Fundación MAPFRE para apoyar a las personas con discapacidad a través de la educación y el fomento del empleo.



Mujeres por el Corazón llega a República Dominicana

Fundación MAPFRE ha lanzado recientemente en República Dominicana la campaña Mujeres por el Corazón, cuyo objetivo es informar a la mujer sobre la importancia de cuidar la salud cardiovascular, contribuir a prevenir las enfermedades que afectan al corazón y

mantener un estilo de vida saludable. La campaña, que cuenta con el apoyo del despacho de la Primera Dama del país, Cándida Montilla de Medina, se presentó en un acto presidido por Luis Gutiérrez, CEO de MAPFRE BHD Seguros.



150.000 euros para estudios de postgrado

Fundación MAPFRE ha concedido un total de 34 becas a estudiantes universitarios de diferentes países para que realicen programas académicos relacionados con el seguro y la previsión social en cualquiera de sus facetas: actuariales, técnicas, jurídicas o financieras. Las ayudas, por importe total de 150.000 euros, han beneficiado a estudiantes con excelente expediente académico de nueve países, que cursarán programas de postgrado en 11 destacadas universidades o instituciones académicas españolas.

Mes solidario la Fundación, centrado en la prevención de accidentes

Por cuarto año consecutivo, Fundación MAPFRE, a través de su programa VOLUNTARIOS, celebró durante el mes de noviembre en 21 países su Mes con Causa, este año centrado en la campaña Objetivo Cero Accidentes.

Esta campaña, promovida por el Área de Prevención y Seguridad Vial de la Fundación, está dirigida a prevenir y mitigar las consecuencias derivadas de los accidentes de tráfico. Coincidiendo también con el Día Mundial de las

Víctimas de Accidentes de Tráfico (15 de noviembre), todas las actividades sociales que realizaron los voluntarios MAPFRE ese día estuvieron enfocadas a promover la seguridad vial.

Becas para estudiar en EE.UU.

Elena María Déniz y José Pelegrín son dos de los jóvenes que han recibido una beca para participar en el Programa de Internacionalización y Prácticas Profesionales en EE. UU, que convoca Fundación MAPFRE Guanarteme. Dicho proyecto, que promueve Fundación Advanced Leadership, tiene como objetivo que estudiantes universitarios realicen prácticas profesionales en empresas y entidades con sede en Washington D.C. Las prácticas, tuteladas por la Fundación Advanced Leadership, se realizarán entre



Ignacio Baeza, presidente de Fundación MAPFRE Guanarteme, recibió a los becarios que estudiarán en EE.UU.

los meses de enero a abril del próximo año en instituciones, organizaciones o empresas de reconocido prestigio.

EL ESTUDIO SOBRE AHOGAMIENTOS DE FUNDACIÓN MAPFRE, ENTRE LAS MEJORES IDEAS DEL AÑO DE *DIARIO MÉDICO*

200 fotografías de la colección de Fundación MAPFRE, por primera vez en México

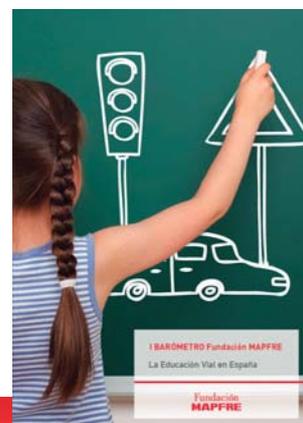
Jesús Martínez Castellanos, CEO de MAPFRE MÉXICO, y Carlos Gollonet, conservador jefe de fotografía del Área de Cultura de Fundación MAPFRE y comisario de la exposición, inauguraron el pasado mes de noviembre la muestra Retratos. Colección Fundación MAPFRE de Fotografía en el Museo de la Ciudad de México. La exposición incluye cerca de 200

fotografías de 23 autores de diversas nacionalidades, que se exhiben por primera vez en conjunto al público. La muestra, abierta hasta el 7 de febrero, se organiza en tres secciones: Ciudades, Comunidades y Artistas y Modelos, a través de las cuales el visitante se desplaza en el tiempo y en el espacio para conocer las influencias y paralelismos entre los artistas en un marco temporal que abarca desde 1916 hasta 2013.



I Barómetro sobre la Educación Vial en España

Predicar con el ejemplo es la clave para que los más jóvenes sean peatones seguros y conductores responsables. Es la principal conclusión a la que ha llegado el I Barómetro sobre la Educación Vial en España, elaborado por Fundación MAPFRE y presentado por dicha entidad en la jornada La Educación Vial a debate, en Madrid. El informe refleja que la familia es el lugar donde los niños deben aprender y reforzar conductas relacionadas con la seguridad vial, tan importantes como respetar los semáforos y los pasos de cebra, abrocharse correctamente el cinturón



Julio Domingo, director general de la Fundación; Jesús Monclús, Director del Área de Prevención y Seguridad Vial, y S.A.R., la Infanta doña Elena, Directora de Proyectos de Fundación MAPFRE, quien clausuró la jornada.

de seguridad y utilizar el casco y elementos reflectantes cuando circulan en bicicleta, entre otros. También destaca que la gran mayoría de los padres confiesa actuar prudentemente al volante, independientemente de la presencia de sus hijos en el vehículo y que las normas que más se infringen son el exceso de velocidad, seguida del uso del teléfono móvil y la no utilización del cinturón de seguridad.

Premios Solidarios del Seguro 2015

El pasado 23 de noviembre se entregaron en Madrid los Premios Solidarios del Seguro, que convoca INESE desde hace quince años con el objetivo de fomentar la solidaridad y contribuir a un mundo más justo. Julio Domingo, director general de Fundación MAPFRE, entregó el premio a la Fundación ADISLI por el proyecto Empiezo mi Vida, que favorece la integración de las personas con inteligencia límite ayudándolas a conseguir autonomía para vivir su propia vida. Durante el acto, que contó con la presencia de S.A.R. la Infanta Elena, directora de Proyectos de Fundación MAPFRE, fue premiada Su Majestad la Reina Doña Sofía, reconocida por su trayectoria solidaria y su implicación en causas humanitarias.



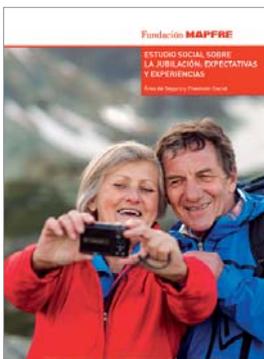
Inauguración de la exposición de fotografía de Paz Errázuriz en Madrid

Exposición Ana Frank, una Historia Vigente

La directora de Fundación MAPFRE Guanarteme, Esther Martel, y el director de Proyectos en España del Departamento Internacional de la Fundación Ana Frank, Juan Parra, han inaugurado recientemente la exposición Ana Frank, una Historia Vigente que podrá visitarse hasta el 19 de febrero en el Edificio Cultural Ponce de León, en Las Palmas de Gran Canaria.

La muestra, especialmente dirigida a jóvenes y adolescentes de entre 11 y 18 años, recorre la vida de Ana Frank desde 1929 hasta su muerte, en el campo de concentración de Bergen-Belsen y relata los acontecimientos históricos que llevaron a la locura del Holocausto.

Cómo perciben la jubilación las personas próximas a la misma



Fundación MAPFRE e ICEA (Investigación Cooperativa entre Entidades Aseguradoras y Fondos de Pensiones) han presentado recientemente el *Estudio social sobre la jubilación: expectativas y experiencias*, que da a conocer cómo perciben la jubilación las personas próximas a la misma en España y las personas jubiladas menores de 75 años. Del informe se desprende que la situación económica de los hijos representa su principal preocupación, opinión que se debe

fundamentalmente a la difícil situación actual del mercado de trabajo en España. Esta inquietud refuerza su voluntad de animarles a que ahorren y que sean previsores (59 por ciento), que consigan un trabajo estable y desarrollen una buena carrera profesional (38 por ciento) y que contraten un plan de pensiones o un producto financiero (27 por ciento) que en el futuro les ayude.

Puedes descargar el informe completo en:
www.fundacionmapfre.org

I Congreso Iberoamericano sobre discapacidad intelectual

El pasado 25, 26 y 27 de noviembre tuvo lugar en Oaxaca (México) el I Congreso Iberoamericano sobre discapacidad intelectual, que este año ha organizado Fundación MAPFRE, en colaboración con otras entidades.

Durante dicho encuentro, Gonzalo Berzosa, director de la Escuela de Familias y Discapacidad de Fundación MAPFRE, presentó la escuela, creada en 2013 con el objetivo de proporcionar a las familias pautas útiles para promover la calidad de vida y el bienestar de sus hijos, con discapacidad intelectual.



El diario ABC, premia a la app CPR11

La app CPR11, promovida por Fundación MAPFRE, ha sido galardonada en los Premios ABC Salud, un certamen que distingue las iniciativas y trayectorias que más han contribuido para mejorar la calidad de vida de los pacientes y generar conocimiento en el campo de la salud.

La app CPR11 es una aplicación gratuita para dispositivos móviles que a través de 11 pasos básicos muestra qué hacer durante los primeros instantes en los que se produce una parada cardiorrespiratoria.

Los beneficios de practicar la

SOLIDARIDAD



La solidaridad se define como «la adhesión circunstancial a la causa o a la empresa de otros», pero ser solidario es mucho más que ayudar a los demás.

El ser humano actúa motivado por cubrir sus necesidades. En un primer momento buscamos cubrir las necesidades básicas y, una vez que están cubiertas, tenemos la necesidad y luchamos por ir ascendiendo en la escala, por lo que empiezan a motivarnos temas de índole superior.

Si aún no lo has hecho, te animamos a unirse al voluntariado de MAPFRE y conocer de primera mano los beneficios de practicar la solidaridad.

texto **ÁREA CORPORATIVA DE RECURSOS HUMANOS**

Cuando llevamos a cabo acciones solidarias, estamos cubriendo nuestras propias necesidades de autorrealización, hasta el punto de que en muchas ocasiones es difícil determinar quién obtiene más beneficio, si el que ayuda o el que es ayudado.

Tradicionalmente se ha pensado que cuando se ayuda a otras personas hay alguien que da y alguien que recibe, alguien que gana y alguien que pierde, pero al igual que ocurre en una buena negociación, en una interacción solidaria

ambas partes ganan y todo el valor es compartido.

Distintas investigaciones señalan que las personas altruistas son más felices, porque la solidaridad genera emociones positivas y es de sobra conocida la relación entre emociones positivas, felicidad y salud, en el sentido más amplio del término.

Ser solidario constituye una práctica necesaria que conduce a nuestro bienestar psicosocial y a alcanzar una mejor calidad de vida, consiguiendo además ser respetado, valorado como persona y objeto de afecto y cariño por parte de los demás.

Se puede ejercer la solidaridad de muchas formas: ayudando de manera espontánea a alguien que lo necesite, donando ropa o comida a asociaciones que

trabajan a favor de colectivos desfavorecidos, etc. Pero la manera más habitual de canalizar esta solidaridad es a través de acciones de voluntariado en el seno de alguna organización que se encargue de promover este tipo de acciones.

Para ser voluntario no es necesario desplazarse a otros países o hacer cosas muy complicadas, ser voluntario significa poner un granito de arena, más grande o más pequeño, que contribuya a construir un mundo mejor.

Las empresas más evolucionadas también promueven acciones de voluntariado corporativo, como signo de su responsabilidad hacia la sociedad y como medida para promover el crecimiento personal de sus empleados.

Es el caso de MAPFRE, que cuenta con un Programa de Voluntariado Corporativo que desarrolla a través de Fundación MAPFRE, en el que participan más de 2.500 empleados y que en el año 2014 benefició a más de 700.000 personas.

El voluntariado corporativo, impulsado por la empresa, además de todos los beneficios que nos aporta, nos ayuda no solo a crecer como personas, sino también como profesionales, ya que fomenta el trabajo en equipo y mejora las relaciones entre compañeros y la integración en la empresa.

Por todos estos motivos, te animamos a unirte al voluntariado de MAPFRE y conocer de primera mano los beneficios de practicar la solidaridad.

«A veces sentimos que lo que hacemos es tan solo una gota en el mar, pero el mar sería menos si le faltara una gota» Teresa de Calcuta



Para ser solidarios

Reflexionemos sobre la situación de todos aquellos menos favorecidos que nosotros y no cerremos los ojos frente a sus problemas y necesidades

Si hay una causa en la que creemos y sabemos que podemos colaborar, no vacilemos en hacerlo.



Obstáculos para la solidaridad

El afán de destacarse, con el convencimiento de que el mundo está hecho de ganadores y perdedores.

La inclinación a creer que todo lo que no nos afecta de manera directa y personal no es de nuestra incumbencia.