

La innovación y su aprendizaje EN MAPFRE

TEXTO ANA GUTIÉRREZ (@alvana72) | FOTOGRAFÍAS MAPFRE

El aprendizaje en las metodologías de innovación en MAPFRE permite aportar valor a los principales retos de la compañía de una manera transversal y siempre pensando en el cliente.



EN LA ACTUALIDAD
MAPFRE CUENTA CON MÁS DE

270 INNOAGENTES

A NIVEL GLOBAL EN LAS **7 REGIONES**
Y UNIDADES DE NEGOCIO,
QUE FORMAN PARTE DE LA COMUNIDAD
DE INNOVACIÓN, JUNTO CON LAS

19

**OFICINAS DE INNOVACIÓN
Y DESARROLLO**

MAPFRE identifica la innovación como una palanca clave para impulsar el crecimiento orgánico y la diferenciación de la compañía en un entorno cada vez más cambiante. Para MAPFRE la innovación es una palanca transversal que ofrece propuestas de valor diferenciales centradas en el cliente para dar respuesta a determinados retos específicos planteados por las áreas de negocio.

Con el fin de difundir la cultura de la innovación en MAPFRE, en 2015 se creó Innolab, un espacio virtual de aprendizaje en el marco de la Universidad Corporativa con el objetivo de proporcionar apoyo a la función de innovación a nivel global. La meta, llegar

a todos los empleados de la compañía. Gracias a Innolab, todos los empleados del mundo pueden acceder a un programa formativo online cuyo contenido despliega las metodologías que acompañan al proceso de Innovación en MAPFRE y ayuda a los empleados a interiorizarlo.

Adicionalmente a este programa formativo, diseñado en equipo entre la Dirección Corporativa de Innovación (DCI) y el Área Corporativa de Recursos Humanos, se comenzó un proceso de identificación de empleados de todo el mundo capaces de aplicar la innovación en MAPFRE. Ellos son los *innoagentes*, a los que se les asigna el papel de aplicar la innovación en sus áreas de

trabajo. Los innoagentes siguen desarrollando sus funciones habituales dentro de la empresa pero dedican un porcentaje de su tiempo a participar en determinados retos de negocio planteados por la compañía.

Para poder llevar a cabo esta función se diseñó un programa formativo específico que les capacitará en metodologías ágiles e interactivas, propias de innovación.

El espacio que apoya esta función, Innolab, y los programas formativos que contiene, hacen que este espacio apoye la innovación y les ofrezca profundizar en el proceso y en las metodologías en las que se ve apoyado: Design Thinking, Lean Startup y Customer Development.

COMUNIDAD DE INNOVACIÓN DE MAPFRE A NIVEL GLOBAL



19 OID + DCI
+270
INNOAGENTES

OID MAPFRE RE
OID MAPFRE ASISTENCIA
OID MAPFRE GLOBAL RISKS

OID CESVIMAP
OID Dirección Corporativa de Negocio Directo (DCND)

OID Dirección Corporativa de Tecnología y Procesos (DCTP)
OID Dirección Corporativa de Seguridad y Medio Ambiente (DISMA)
OID Responsabilidad Social Corporativa (RSC)

DCI
ÁREAS CORPORATIVAS representadas
Área Corporativa de Negocio, Clientes e Innovación
Actuarial
Redes Sociales
Comunicación
Auditoría IT
Transformación Digital

MAPFRE necesita disponer de personas capacitadas para afrontar los retos a los que se enfrenta el sector asegurador en el futuro con ideas originales y en algún caso hasta disruptivas, que apuesten por la eficiencia.

En la actualidad MAPFRE cuenta con más de 270 innoagentes a nivel global en las 7 regiones y unidades de negocio, que forman parte de la Comunidad de Innovación, junto con las 19 Oficinas de Innovación y Desarrollo. Estos profesionales tienen el firme propósito de desarrollar proyectos de innovación aportando valor a la compañía, transmitiendo una cultura de la innovación a todos los niveles organizativos y compartiendo aquella información que se



“EN 2017 MÁS DE **6.500 EMPLEADOS** EN EL MUNDO SE HAN **FORMADO EN EL PROCESO Y EN LAS METODOLOGÍAS DE INNOVACIÓN**, EL GRAN RETO PARA 2018 ES MEDIR EL RETORNO DE ESTA INVERSIÓN Y VINCULAR LA FUNCIÓN DE LOS INNOAGENTES A NEGOCIO”

Elvira Arango
Subdirectora general de Formación

considera relevante para el negocio.

El aprendizaje en innovación ha avanzado y conseguido resultados muy satisfactorios, con personas capaces de desarrollar los proyectos de una manera ágil y creativa.

Esta apuesta de MAPFRE por la innovación ha hecho posible que más de 5800 empleados se hayan formado a nivel global a través del programa online. Además de dicho programa para todos los empleados en el mundo y de la formación específica presencial a innoagentes, se ha incluido una sesión de Design Thinking en todos los programas formativos globales transversales, comerciales y técnicos, y en la

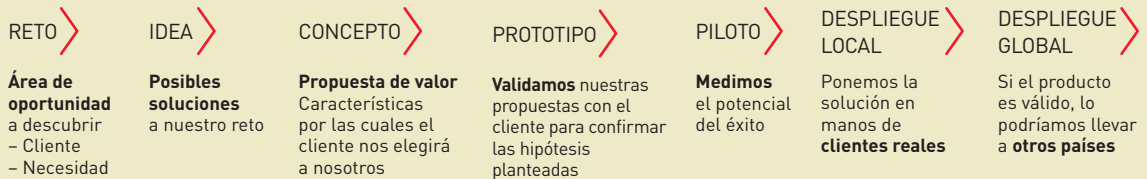
(sigue en p. 17)

RETOS IMPLANTADOS

Se han alcanzado algunos de los logros y objetivos previstos en el proyecto. Se puede decir que MAPFRE dispone de una Comunidad de Innovación, preparada para afrontar nuevos retos y dispuesta a transmitir los conocimientos aprendidos al resto de la organización. En este camino, las Oficinas de Innovación y los innoagentes tienen un nuevo reto para 2018: transmitir al resto de compañeros lo que han aprendido. Para ello, se comenzará con un piloto en España y contarán con una herramienta de gamificación, aprender jugando, que facilitará la “viralización de la innovación” entre los empleados.

Otra forma de extender la cultura de innovación entre los empleados de la compañía ha sido la celebración de los “Innovation Days”. Días dedicados a la Innovación, promovidos por la Dirección Corporativa de Innovación, y en los que innoagentes y otras personas de la organización participan en la resolución de un reto planteado por la compañía, aplicando las metodologías de innovación aprendidas, Design Thinking y Lean Startup. En la última edición se desarrollaron algunos retos, como por ejemplo: programa MMS (MAPFRE Mobility Solutions), que pertenece a la Iniciativa Estratégica SAM3.0. Uno de los que ha visto la luz en el mes de noviembre de 2017 para empleados de la provincia de Madrid, ha sido miTaller.

PROCESO DE INNOVACIÓN



PLAN DE FORMACIÓN EN INNOVACIÓN 2016/2017

MODELO DE INNOVACIÓN: DESIGN THINKING, LEAN STARTUP AND CUSTOMER DEVELOPMENT

DESTINATARIOS INNOAGENTES

Programa Global para Innoagentes



220 innoagentes
+ 4.000 horas de formación

PROGRAMAS CORPORATIVOS

Escuela de Liderazgo:
Global Management Program
Programa para Directivos
Escuela Desarrollo Profesional:
IMDP, MIP, AVANZA y PDD
Trainees
Escuela de Seguros:
Programa Global de Empresas



+ 90 empleados
+ 1000 horas de formación

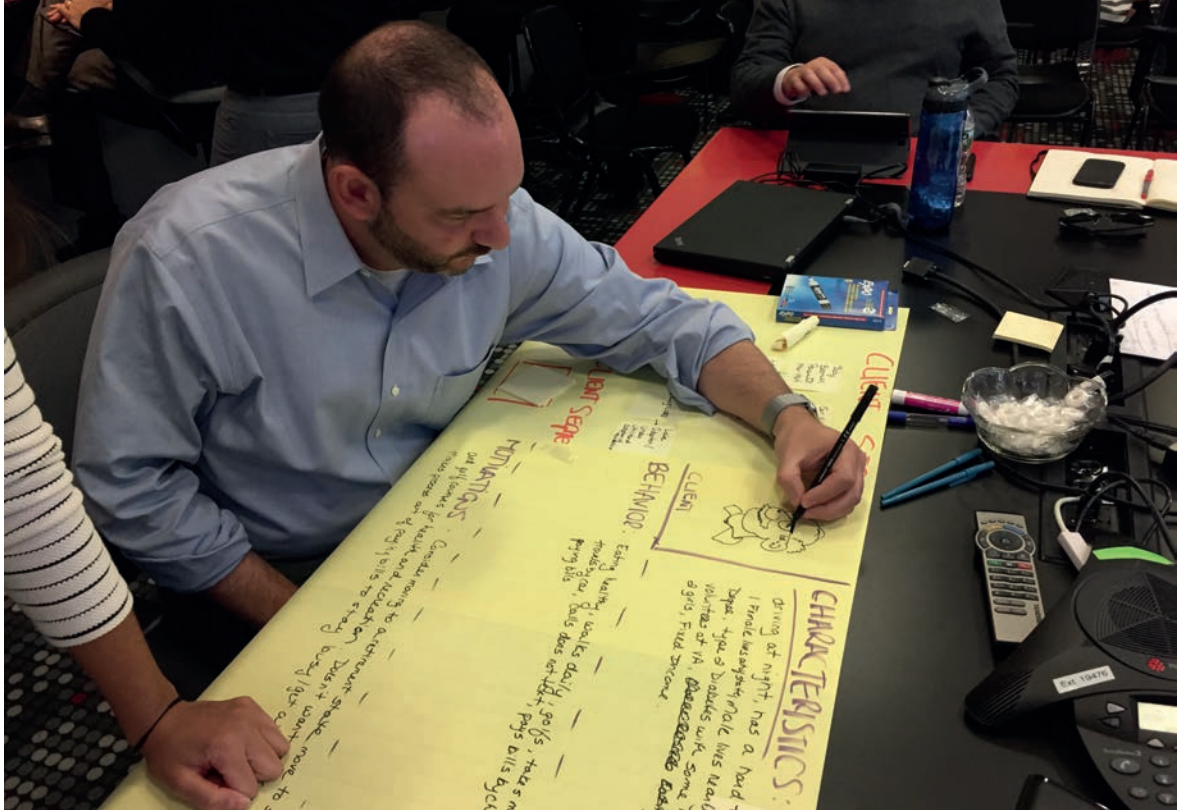
EMPLEADOS MAPFRE

Programa online: La innovación en MAPFRE (en tres idiomas)



10.600 inscripciones
32 países

6.500 EMPLEADOS EN 2017




(viene de p. 14)

escuela de liderazgo para todos los colectivos tanto técnicos como directivos.

Y ahora, ¿cuáles son los próximos pasos?

Hemos llegado hasta aquí, pero si no se mide la efectividad de la formación desplegada, su retorno y se analiza el valor aportado al negocio, no sabremos si lo hemos hecho bien o no. Esta es la razón por la que los miembros de la Comunidad de Innovación deben poner en práctica los conocimientos aprendidos y ser partícipes en proyectos específicos ligados a los retos estratégicos identificados. Los innoagentes, en especial, deben estar involucrados en el desarrollo de los mismos y poner en práctica su aprendizaje en metodologías ágiles para aportar valor.

En los dos últimos años, el 12% del total de las ideas de innoagentes han sido incluidas en los Planes Estratégicos de negocio, locales, para ser desarrolladas en 2018, o bien han llegado a la fase de prototipado (esta fase implica que el proyecto de innovación ha ido pasando por las etapas de diseño, investigación y conceptualización) por lo que están listas para ser testadas con clientes reales en la fase piloto, con el fin de validar la propuesta de valor que se ha diseñado.

La innovación consiste en un ejercicio continuo, en entrenar constantemente, se trata de un proceso de ensayo y error. 



“LOS PROGRAMAS DE FORMACIÓN EN INNOVACIÓN HAN OBTENIDO UN GRADO DE SATISFACCIÓN ALTÍSIMO, NO SOLO POR PARTE DE LOS INNOAGENTES, SINO DE TODOS LOS NIVELES DE LA ORGANIZACIÓN. NUESTRO PROPÓSITO, A PARTIR DE AHORA, ES QUE LOS INNOAGENTES TRABAJEN EN AQUELLOS RETOS QUE LA ORGANIZACIÓN HA IDENTIFICADO COMO PRIORITARIOS”

Josep Celaya
Director corporativo de Innovación



2015

DEFINICIÓN DE MODELO DE INNOVACIÓN Y METODOLOGÍA + CREACIÓN DE OFICINAS DE INNOVACIÓN. CREACIÓN DE INNOLAB EN LA UNIVERSIDAD CORPORATIVA.

2016/2017

IDENTIFICACIÓN DE INNOAGENTES. DISEÑO DE LA PALANCA DE FORMACIÓN CON LOS PROGRAMAS GLOBALES PARA TODOS LOS EMPLEADOS DE FORMA ONLINE Y PRESENCIAL:

- innoagentes (programa global y presencial)
- jefes de innoagentes (programa global y presencial)
- responsables de innovación y de las OID (programa global y presencial)
- se incluyen jornadas de innovación en todos los programas globales, técnicos y comerciales de la Universidad Corporativa

2018 EL GRAN RETO

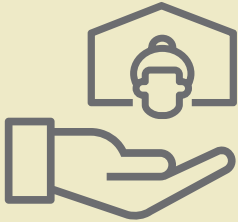
MEDIR EL RETORNO DE LA INVERSIÓN Y VINCULAR EL ROL DE LOS INNOAGENTES A RETOS ESPECÍFICOS DE NEGOCIO

RETOS IMPLANTADOS

IBERIA Proyecto Mayores

PROTOTIPO

Se trata de ofertar un servicio de asistencia domiciliar que dé soluciones a los problemas de dependencia de los mayores y facilite la vida de los familiares de los que dependen. Está muy relacionado con el llamado "Seguro para tu Independencia" (basado en un prima única) y con "Ser la referencia para los Mayores" (basado en una renta vitalicia).



MAPFRE RE Seguros paramétricos

PILOTO

MAPFRE RE está investigando sobre el índice o seguros paramétricos para el sector agrario y está evaluando el prototipo de la herramienta con el equipo de suscriptores de India.

MÉXICO Wheels

DESPLIEGUE LOCAL

APP implantada entre los empleados de MAPFRE que facilita el transporte principalmente en vehículos y rutas de bici. Así, se contribuye a la reducción del CO2.



BRASIL Residencia Tercera Edad

PILOTO

Lanzamiento del concepto de seguro residencial con beneficios y servicios que agreguen valor al segmento de tercera edad.



IBERIA miTaller MAPFRE

PILOTO

Para realizar revisiones y mantenimiento en los talleres concertados, con ofertas y ventajas exclusivas para los Clientes MAPFRE. Está en fase piloto con los empleados en Madrid y forma parte del programa MAPFRE Mobility Solutions dentro de la Iniciativa Estratégica Corporativa SAM 3.0.



miTaller
MAPFRE

CHINA Pagos integrados

PROTOTIPO

Solución móvil que permite al usuario final solicitar un servicio de asistencia en carretera con solo tres clics, integrando el pago y el seguimiento de casos, todo a través de WECHAT.

