



# Transformar las capacidades de las personas, el liderazgo y lograr una organización más flexible y ágil, ejes de la estrategia de Recursos Humanos para el trienio 2022-2024

TEXTO **SARA ELENA TORRES HORTAL** | IMÁGENES **ISTOCK**



En la última década MAPFRE ha vivido una gran transformación, con cambios en las necesidades de los clientes, en la gestión de las personas, en la digitalización y haciendo frente a situaciones extraordinarias y entornos complejos. Todo ello, sumado a la trayectoria de la compañía, nos ha hecho más fuertes y ha creado la empresa líder que hoy somos!

Comenzamos este año un nuevo ciclo, con un negocio sólido y rentable con el que hacer frente a este trienio 2022-2024, y con un plan estratégico que nos va a exigir una capacidad de adaptación constante para dar respuesta a las nuevas demandas de la sociedad. Este plan tiene tres pilares interconectados:

- **Creer de forma constante, equilibrada y rentable**  
Estamos en diversos mercados y eso nos impone priorizar y potenciar ofertas de valor que sean sostenibles, diferenciadoras y escalables en cada uno de ellos.
- **Eficiencia y productividad**  
Hay que llegar de manera ágil y rápida a nuestros clientes, proveedores... y hay que mejorar los costes y la gestión técnica apoyándonos en la tecnología.
- **Transformación cultural y organizacional**  
Debemos orientarnos hacia una organización más ágil y flexible, con mayor capacidad para adaptarse a las prioridades del negocio y contar con los perfiles adecuados.

Para apoyar el nuevo plan de MAPFRE 2022-2024, la estrategia del Área Corporativa de Personas

MAPFRE TRABAJA EN **MEJORAR LA EMPLEABILIDAD DE LAS PERSONAS CON PLANES DE DESARROLLO, PLANES DE CARRERA, ITINERARIOS FORMATIVOS, PLANES DE UPSKILLING Y RESKILLING PARA TRANSFORMAR LAS CAPACIDADES EN AQUELLAS QUE NECESITA EL NEGOCIO PARA SEGUIR AVANZANDO.**

**EL OBJETIVO DE LA COMPAÑÍA EN ESTE TRIENIO ES QUE EL 50 % DE LAS NUEVAS VACANTES PUBLICADAS SEAN CUBIERTAS POR PERSONAS DE MAPFRE, POR EMPLEADOS QUE HAGAN ESA TRANSFORMACIÓN Y SE FORMEN EN LAS CAPACIDADES NECESARIAS.**

y Organización tiene como foco la Gestión del Cambio Organizacional con tres retos: la transformación de las capacidades, la flexibilidad y agilidad organizativa y el liderazgo transformador.

Para llevar a cabo la transformación de las capacidades hay que trabajar en dos ámbitos principales:

Las personas debemos de evolucionar profesionalmente para responder a los requerimientos del negocio. Lo que hoy hacemos en casi nada se asemejará a lo que hagamos en un par de años y, por tanto, debemos desarrollarnos en nuevas competencias que hoy no forman parte de las habitualmente requeridas en los entornos laborales o en todo caso lo son con perspectivas diferentes.

Esa evolución pasa por la formación constante y por la capacidad de afrontar los cambios.

Cada uno somos responsables de nuestra evolución, de nuestro desarrollo para dar lo mejor de nosotros desde el punto de vista técnico y de negocio.

En MAPFRE creemos en el potencial de las personas y en la necesidad de que sientan que tienen horizontes en la evolución de su carrera profesional y en el conocimiento como activo de la compañía.

En este sentido, MAPFRE se compromete con nosotros para que seamos dueños de gestionar nuestro desarrollo, porque debemos prepararnos, a través del autodesarrollo, para estar listos para asumir los retos de la organización y no desvincularnos.

Hay un compromiso bidireccional entre nosotros y MAPFRE.

La compañía nos ofrecerá los medios para identificar el grado de cobertura de conocimientos de nuestro puesto para desarrollarnos y el grado de cobertura respecto a los puestos que la empresa necesita; también nos indicará las vacantes relacionadas con nuestro plan de desarrollo y aquellas que hayamos indicado que son nuestras preferencias.

Asimismo, MAPFRE está trabajando en mejorar la empleabilidad de las personas con planes de desarrollo, planes de carrera, itinerarios formativos, planes de *upskilling* (para evolucionar en nuestra propia función) y *reskilling* (adquirir capacidades que nos permitan desempeñar otra función) para transformar las capacidades en aquellas que necesita el negocio para seguir avanzando. En este sentido, el objetivo de la compañía en este trienio es que el 50 % de las nuevas vacantes publicadas sean cubiertas por personas de MAPFRE, por empleados que hagan esa transformación y se formen en las capacidades necesarias.

Estate atento a lo que demanda la empresa y adelántate a lo que vaya a necesitar porque todos somos responsables de la sostenibilidad presente y futura de nuestra compañía.

En agilidad organizativa vamos a poner el foco en la gestión por proyectos, en la puesta en valor del conocimiento y en la gestión colaborativa entre departamentos e, incluso, entre países, fomentando la autonomía en los equipos.

Las nuevas formas de trabajar, junto con las herramientas colaborativas (del Digital Workplace) y la flexibilidad, tanto horaria como de ubicación, nos va a permitir integrar en nuestro día a día, ya sea porque trabajamos por

**ACOMPAÑAREMOS A LOS CASI 6.000 LÍDERES DE MAPFRE EN TODO EL MUNDO, PARA QUE ESTÉN MÁS CONECTADOS CON EL ENTORNO EXTERNO E INTERNO, PARA QUE DESARROLLEN Y PONGAN EL FOCO EN SUS EQUIPOS Y PARA QUE SE CONOZCAN MEJOR Y DESARROLLEN HABILIDADES BÁSICAS, PARA SER LÍDERES REFERENTES Y EJEMPLARES.**

proyecto o en nuestra propia función, los atributos de agilidad, que se enfocan en:

- El cliente
- La entrega rápida
- La gestión de prioridades
- La relevancia del dato

Fórmulas como Digital Workplace, el modelo híbrido de trabajo o el modelo de

gestión por proyectos son medios para lograr esa flexibilidad, agilidad y eficiencia organizativa.

Con la flexibilidad organizativa, las nuevas tecnologías nos van a permitir automatizar nuestros procesos y que podamos focalizarnos en tareas de mayor aporte de valor.

En definitiva, nuevas formas de trabajar que inciden en fomentar la comunicación, la colaboración, el acceso a la información, la gestión del conocimiento y la productividad en el puesto de trabajo.

El liderazgo transformador es un plan a tres años que pretende acompañar a los líderes y guiarles para que puedan ofrecer su mejor versión y trabajen y lideren de manera diferente.

Durante el proceso de gestión del cambio que se va a diseñar, acompañaremos a los casi 6.000 líderes de MAPFRE en todo el mundo, para que estén más conectados con el entorno externo (tendencias de mercado), con el contexto interno (conocimiento organizativo de MAPFRE), para que desarrollen y pongan el foco en sus equipos y para que se conozcan mejor y desarrollen habilidades básicas, para ser líderes referentes y ejemplares.

Estos tres retos, que descienden en distintos proyectos que se van a realizar en cada país, tendrán sus indicadores de cumplimiento asociados.

Lograrlos nos ayudará a impulsar el avance hacia una compañía más abierta, más digital y transformadora.