

# RETO DIGITAL II

## AVANZAMOS EN NUESTRA TRANSFORMACIÓN Y EN LA PERSONALIZACIÓN



¿Lo recuerdas? Corría el año 2017 cuando en MAPFRE comenzamos a hablar de **Reto digital**, Tres años después, esta iniciativa estratégica ha contribuido a impulsar la transformación digital en nuestra compañía. Ha dotado a nuestro entorno de trabajo de mayor flexibilidad, se han habilitado las herramientas que nos permiten trabajar colaborativamente y compartir el conocimiento, se han potenciado nuevos comportamientos —Colabora, Innova, Agiliza— y se ha desarrollado un nuevo sistema de evaluación y reconocimiento.

TEXTO SARA ELENA TORRES HORTAL | FOTOGRAFÍAS MAPFRE, ISTOCK

En 2020, Reto digital evoluciona para continuar gestionando el cambio que MAPFRE precisa para adaptarse a los actuales requerimientos sociales y de negocio, a través de la adopción de nuevas capacidades, del desarrollo de estructuras más dinámicas y flexibles y de la personalización de la experiencia empleado.

La horquilla temporal es corta, pero el entorno tan complejo y en constante cambio en el que vivimos nos obliga a ello y, como cualquier otra compañía con vocación de permanencia, MAPFRE tiene que disponer de un modelo de organización de trabajo que le permita trabajar en un mundo digital que hoy nos exige hacer las cosas de forma diferente, buscando flexibilidad y agilidad para adaptarnos mejor como personas y como empresa.

## HACEMOS BALANCE DE RETO DIGITAL I

Reto digital nació hace tres años con el objetivo de adaptar la organización a los nuevos requerimientos del mercado y de la sociedad, apoyándonos en las herramientas digitales y en el avance de la tecnología.

Para ello, definimos cuatro líneas de trabajo: entornos más abiertos y flexibles, trabajo colaborativo y gestión del conocimiento, nuevos comportamientos y hábitos y una nueva forma de evaluar y reconocer.

Comenzamos con la implantación de Office 365 y, hoy, más del 60% de los empleados usan herramientas

colaborativas como Skype o Teams, disponemos de espacios físicos abiertos —que favorecen la comunicación, la colaboración e innovación—, de flexibilidad de horarios y de un puesto de trabajo que se ha transformado, gracias a la movilidad tecnológica y que nos permite trabajar en remoto.

A lo largo de estos años hemos definido y desplegado nuevos comportamientos y hábitos que nos han ayudado a trabajar de una manera diferente y, en este momento, el 90% de los empleados ya se han formado en estos nuevos comportamientos: Colabora, Innova, Agiliza.

Además, se han desplegado el **Plan Global de formación en Capacidades Digitales** y el de Mentoring tradicional e inverso, en los que ya participan más de 600 empleados en todo el mundo

En el **#retoDigital** establecimos las bases para:

Un entorno más flexible y abierto, con nuevas herramientas colaborativas

El trabajo colaborativo y la gestión del conocimiento

Una cultura en un mundo digital (Colabora, Innova y Agiliza)

Nuevas formas de evaluar y reconocer



**PROPÓSITO:** gestionar el cambio que precisa la Organización para adaptarse a los nuevos requerimientos digitales, dotando al entorno de trabajo de flexibilidad y agilidad, de herramientas que permitan el trabajo colaborativo y compartir conocimiento y del desarrollo de perfiles digitales y nuevas formas de liderazgo

A través de la **intranet global**, disponible para todos los empleados, se han lanzado las comunidades y a día de hoy hay más de 570 activas en todo el mundo donde están implicados cerca de 8000 empleados (usuarios únicos). Todo a través de la gestión del cambio, que nos ha ayudado a trabajar de forma más colaborativa.

Hemos lanzado **Eureka**, nuestra plataforma de conocimiento que nos conecta a todos con este en MAPFRE y donde ya hay aportados más de 900 conocimientos.

Este año hemos sido evaluados por el nuevo modelo de **Evaluación del desempeño**, donde tenemos una evaluación 360, accedemos a la definición de actividades y tenemos integrada la dirección por objetivos, que nos alinea con la estrategia de la empresa.

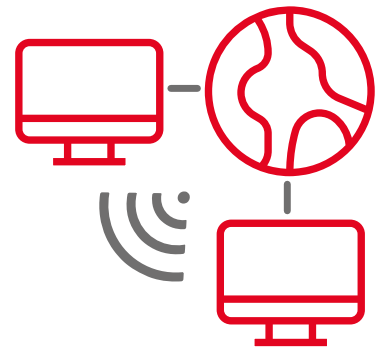
Los **planes de reconocimiento** están implantados en varios países, llegando al 48% de los empleados a nivel global.

Y para apoyar la implantación de Reto digital y acompañar a los empleados en todo el proceso con estrategias de gestión del cambio, la función de gestión del cambio se ha integrado en las áreas de recursos humanos: se ha creado la Oficina Corporativa de Gestión del Cambio y las oficinas locales en Estados Unidos, Turquía, España, Perú, México, Brasil, las Unidades de negocio en España y las Áreas Corporativas.

Dentro del Reto digital I también se lanzó la App Personas MAPFRE, que ya está implantada en Brasil, España, México y Turquía.

De esta evolución, te hemos ido informando, puntualmente, a través de la intranet global.

Además, cuentas con apartados específicos sobre los cuatro pilares en el Espacio Personas, donde también puedes consultar el espacio Reto digital.



## MÁS PRODUCTIVIDAD



DIGITAL WORK PLACE  
(Escenarios de productividad)

MÁS FLEXIBILIDAD  
Y AGILIDAD

ESTRUCTURAS DINÁMICAS  
(Gestión por proyectos)

## MÁS COMPROMISO



PERSONALIZACIÓN  
EXPERIENCIA EMPLEADO

# A PRINCIPIOS DEL AÑO 2020 COMENZAMOS UN NUEVO DESAFÍO: RETO DIGITAL II

Con Reto Digital II continuamos este camino, aprendiendo y apoyándonos en lo que hasta ahora hemos logrado.

Daremos un paso más para dotarnos de nuevas capacidades, trabajando en los escenarios de productividad que nos ofrecen las herramientas colaborativas, en la gestión de nuestra capacidad, en estructuras flexibles, puestos polivalentes y gestión por proyectos. Y

de forma muy importante, adaptando los procesos a las necesidades de los empleados, a través del desarrollo de Experiencia Empleado.

En Reto Digital II estamos trabajando en tres líneas de trabajo:

- Digital Workplace
- Estructuras dinámicas
- Experiencia del empleado

**Adaptar el puesto de trabajo a cada perfil y entorno de colaboración para ser más productivos es lo que nos va a traer Digital Workplace**

Este pilar de Reto digital II trabaja para impulsar la productividad personal y formas de trabajo más efectivas. ¿Cómo? Adaptando el puesto a cada perfil y entorno de colaboración, facilitando a las personas las herramientas digitales que necesitan para trabajar de forma

colaborativa y ágil, optimizando la gestión del tiempo —por ejemplo, minimizando las reuniones y el uso excesivo del correo electrónico— y el trabajo en equipo.

Se ha definido lo que denominamos escenarios de productividad, que son situaciones que se dan, habitualmente, en el puesto de trabajo de un empleado:

Cada escenario persigue un objetivo específico y tiene asociadas unas palancas o herramientas de trabajo que contribuyen al objetivo final: ser más productivos.

Con el modelo híbrido de trabajo en remoto, vamos a seguir avanzando en una nueva forma de trabajar, combinando puestos presenciales, puestos en teletrabajo y puestos presenciales con trabajo en movilidad durante algún día de la semana.



**Estructuras dinámicas: más flexibilidad y agilidad**

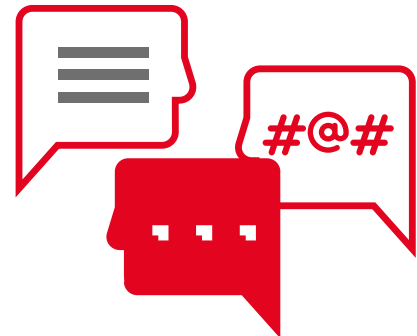
El fin es lograr que nuestra estructura sea más flexible y ágil. ¿Qué vamos a conseguir con ello?

- Acompañar al negocio
- Impulsar el trabajo por proyectos

Queremos contribuir a conseguir mayor agilidad en la toma de decisiones y en el desarrollo de proyectos, adaptando nuevos conocimientos para ganar en empleabilidad y ser más polivalentes, colaborando en hacer más eficaces los modelos operativos e impulsar el trabajo por proyectos, contribuyendo y participando entre diferentes áreas y funciones.



Impulsar nuevas formas de trabajo bajo diferentes escenarios de productividad



**Ciclo de vida** del empleado de MAPFRE

*Personas* **MAPFRE**  
Talento y compromiso

**ME UNO A MAPFRE**

Vivo el proceso de selección.  
Me acogen.

**CONTRIBUYO**

Logro mis objetivos.  
Colaboro en un proyecto.  
Me comunico con la empresa.  
Lidero un equipo.

**MI DÍA A DÍA**

Me retribuyen.  
Equilibro mi vida personal  
y laboral.  
Vivo un cambio.  
Me relaciono.  
Estoy motivado/a.  
Me siento apoyado/a ante una  
situación personal.

**ME DESARROLLO**

Recibo feedback.  
Aprendo.  
Me siento reconocido/a.  
Me muevo.  
Promociono.

**FINALIZA MI ETAPA  
PROFESIONAL**

### Garantizar una buena experiencia de empleado apostando por la personalización

El objetivo es adaptar y singularizar los procesos de gestión de personas para personalizar la experiencia empleado, aumentar el grado de satisfacción en el trabajo, incrementar las oportunidades de crecimiento profesional y aprovechar todo el talento disponible en la organización.

Para poder ofrecer al empleado una experiencia personalizada y oportunidades de desarrollo, MAPFRE debe, por un lado, disponer de una información integral del empleado y, por otro lado, medir cómo es su experiencia en cada uno de los momentos del ciclo de vida del empleado. Para ello, hemos definido el Perfil Profesional y se ha diseñado un modelo de medición que



permite profundizar en dichos momentos.

Reto digital II tiene como objetivo continuar gestionando el cambio que precisa la organización para adaptarnos a los nuevos requerimientos sociales y de negocio, a través de la adopción de nuevas capacidades, del desarrollo de estructuras más dinámicas y flexibles y de la personalización de la experiencia empleado para seguir apoyando su

crecimiento profesional y el desarrollo del talento.

