

# 2020

Personas y  
Organización





# INTRODUCCIÓN



Crta. de Pozuelo a Majadahonda, 52  
28222 Majadahonda. Madrid  
España

[www.mapfre.com](http://www.mapfre.com)

Diseño:

**MRM**

Depósito legal: **M-6642-2021**

ELENA SANZ ISLA | DIRECTORA GENERAL DE PERSONAS Y ORGANIZACIÓN  
PRESIDENTA DEL COMITÉ CORPORATIVO DE SOSTENIBILIDAD

# Liderando a nuestro equipo hacia un futuro digital

**“Nuestras prioridades son el desarrollo continuo del talento, la transformación, el impulso constante a la diversidad y la personalización de la experiencia de los empleados”**

El año 2020 ha sido un año de retos para la gestión de personas. Un año donde los valores, la cultura de MAPFRE y nuestro compromiso social han estado más presentes que nunca entre todas las personas que hacemos cada día esta gran empresa y en todos los países donde desarrollamos nuestra actividad.

La gestión de la pandemia ha ocupado gran parte de nuestro tiempo, pero aun así hemos continuado desarrollando las líneas estratégicas construidas a partir de dos objetivos principales, potenciar el compromiso de las personas con los valores MAPFRE, y desarrollar personas con capacidades técnicas, globales y transformacionales.

Cuando en el mes de marzo del año 2020 comenzó el confinamiento global en todos los países donde MAPFRE está presente nos marcamos tres prioridades que nos han acompañado de forma constante en la gestión de la pandemia, la protección de nuestros empleados y colaboradores, la atención a todos nuestros clientes junto con la propia protección de la actividad y el negocio futuro, y la ayuda a la sociedad en todos los sitios donde se nos necesitara y pudiéramos contribuir.

La gestión de personas se hizo totalmente virtual y el trabajo en remoto una realidad, apoyamos esta nueva forma de trabajar con formación *e-learning* a través de nuestra Universidad Corporativa, compartiendo conocimiento con la plataforma de gestión del conocimiento Eureka, apoyamos a las personas con información sobre nuevos hábitos de trabajo, consejos de salud e higiene y programas de apoyo psicológico, apoyamos la transformación con contenidos sobre herramientas colaborativas y gestión del tiempo de trabajo, y acompañamos a los líderes con sus equipos en una forma de trabajar diferente donde la comunicación entre ellos era más necesaria que nunca. En cada país hemos gestionado y seguimos gestionando los confinamientos y el retorno gradual a las oficinas atendiendo a la situación de la pandemia en el país y a los requerimientos normativos de cada gobierno, una acción coordinada en global y gestionada en local que ha sido posible gracias a dos elementos fundamentales: el nivel de transformación digital de la compañía, con proyectos transversales en marcha como el Reto Digital, entre otros, y el enorme compromiso de los miles de profesionales del Grupo.



De la misma manera, durante el año 2020 hemos seguido con nuestro plan estratégico, apoyando las líneas estratégicas que nos marcamos para el trienio 2019-2021. En ellas nuestras prioridades son el desarrollo continuo del talento, la transformación, el impulso constante a la diversidad y la personalización de la experiencia de los empleados. Para ello, como se puede ver en los capítulos de este informe, todos los proyectos globales definidos se han seguido desarrollando para poder hacer crecer a las personas, incrementando sobre todo su empleabilidad, y apoyar al negocio para que cuente con los conocimientos y el talento que necesita.

Este es el segundo informe de Personas y Organización que publicamos con los principales proyectos, logros y líneas de trabajo de gestión de personas en el mundo. Y todo lo que se puede ver en él es el reflejo claro de la apuesta de MAPFRE por sus empleados, por el desarrollo de las capacidades y conocimientos de nuestras personas, por la adaptación continua al nuevo mundo digital y a las transformaciones impulsadas por el mercado y la sociedad, y por la integración de todos, de un equipo ante todo diverso y global.

**#EnMAPFRE  
Más Unidos  
Que Nunca**

# Índice



**1**

MAPFRE  
en el mundo | 8

**2**

El continuo reto  
del talento | 16

**3**

Diversidad  
e inclusión | 24

**4**

Transformación  
y organización | 38

**4.1.** Reto digital | 40

**4.2.** Retribución y  
reconocimiento | 44

**5**

Hacia la  
personalización  
de la experiencia  
empleado | 46

**6**

COVID-19 | 58

**7**

Comprometidos | 68

**8**

Reconocimiento  
y premios | 74

CÓDIGO DE NAVEGACIÓN:



Página anterior



Última página visitada



Página siguiente



Ir al índice



Imprimir



Buscar en el documento

1

**MAPFRE  
en el mundo**

**MAPFRE está presente en los cinco continentes** y suma cerca de 34.000 trabajadores de 89 nacionalidades.

# 1. MAPFRE en el mundo

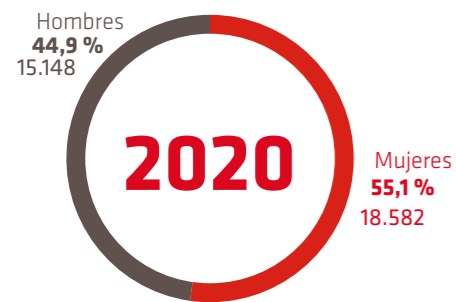


## NÚMERO DE EMPLEADOS

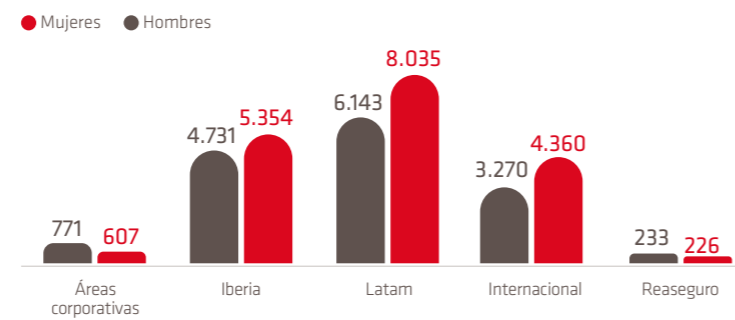
España	11.332
Brasil	5.232
Estados Unidos de América	2.365
México	1.685
Perú	1.499
Turquía	1.134
Argentina	1.099
República Dominicana	1.097
Colombia	906
Italia	881
Puerto Rico	582
Alemania	554
<b>Resto de América</b>	<b>2.763</b>
<b>Resto de Europa</b>	<b>1.621</b>
<b>Asia</b>	<b>980</b>
<b>TOTAL</b>	<b>33.730</b>

# ¿Quiénes somos?

## PLANTILLA POR GÉNERO

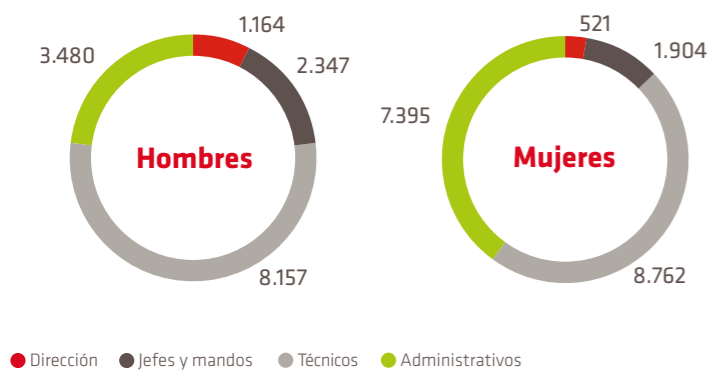


## PLANTILLA POR GÉNERO Y DISTRIBUCIÓN ORGANIZATIVA AÑO 2020

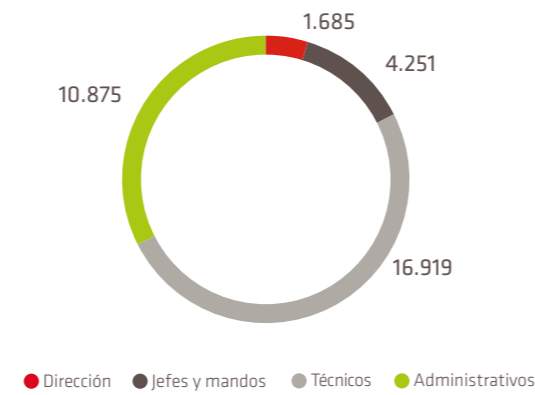


De los 33.730 empleados que conforman la plantilla de MAPFRE, las mujeres representan el 55,1 %

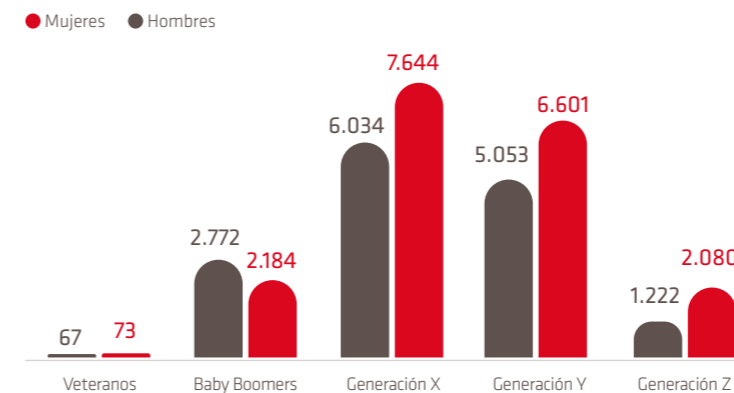
## PLANTILLA POR GÉNERO Y PUESTO



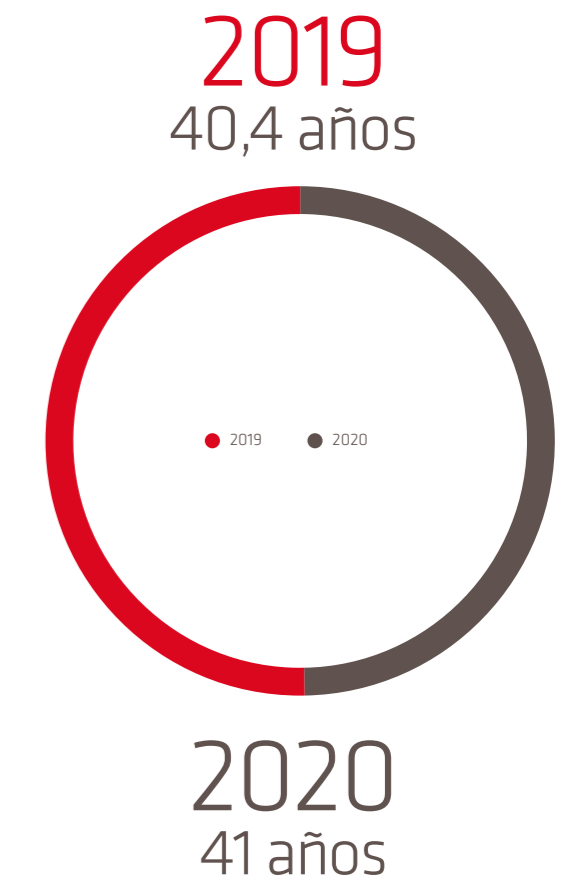
## PLANTILLA TOTAL POR PUESTO



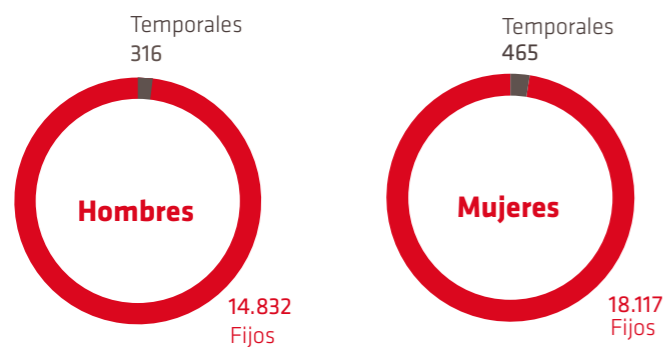
## PLANTILLA POR GENERACIONES



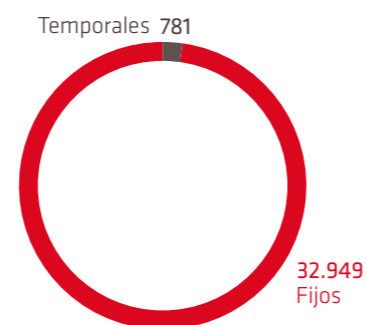
## EDAD MEDIA GRUPO MAPFRE



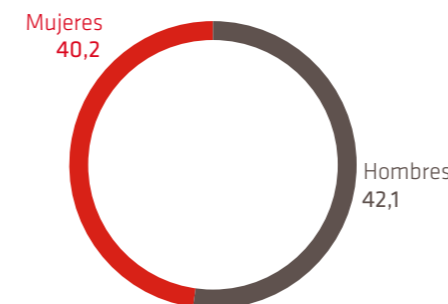
## PLANTILLA POR TIPO DE CONTRATO AÑO 2020



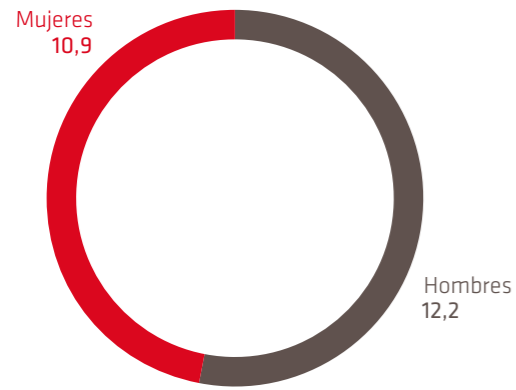
## PLANTILLA TOTAL POR TIPO DE CONTRATO AÑO 2020



## EDAD MEDIA POR GÉNERO AÑO 2020



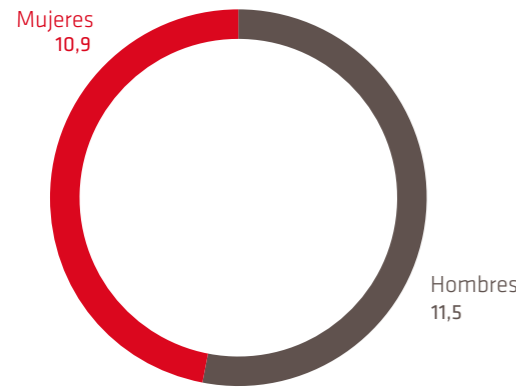
**ANTIGÜEDAD MEDIA POR GÉNERO AÑO 2020**



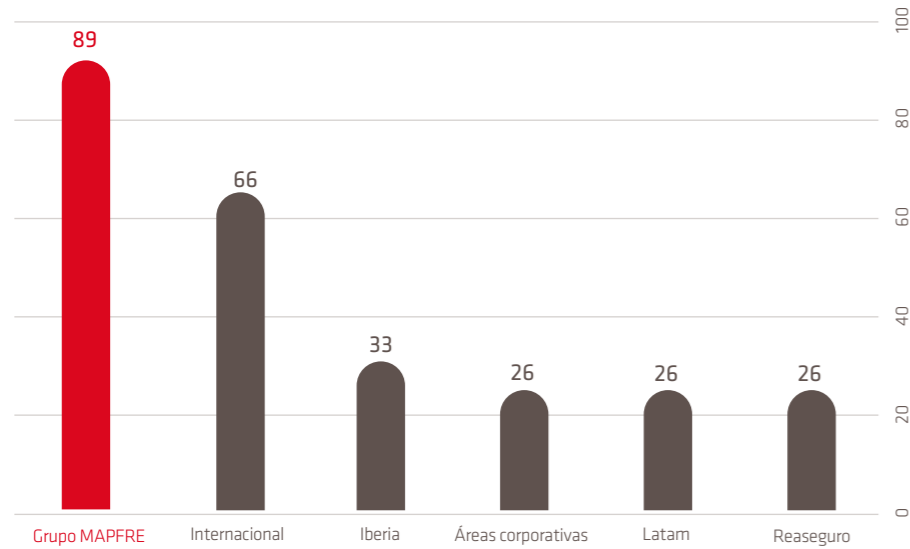
EMPLEADOS  
DE **89**  
NACIONALIDADES



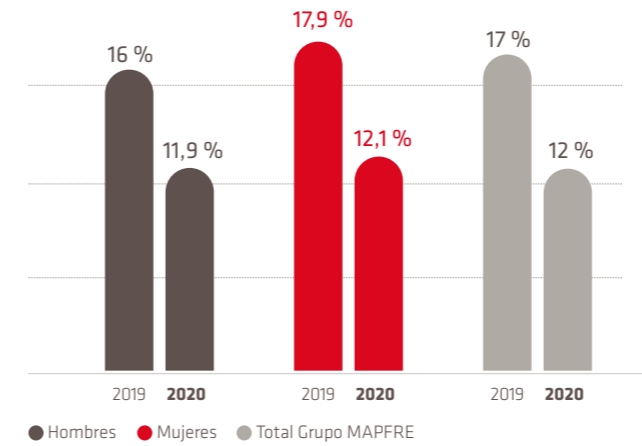
**ANTIGÜEDAD MEDIA GRUPO MAPFRE AÑO 2019**



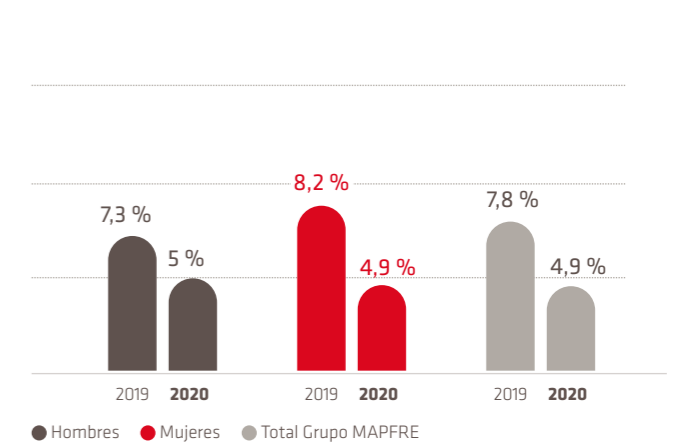
**NÚMERO DE NACIONALIDADES POR DISTRIBUCIÓN ORGANIZATIVA AÑO 2020**



**ROTACIÓN TOTAL POR GÉNERO Y TOTAL GRUPO MAPFRE**

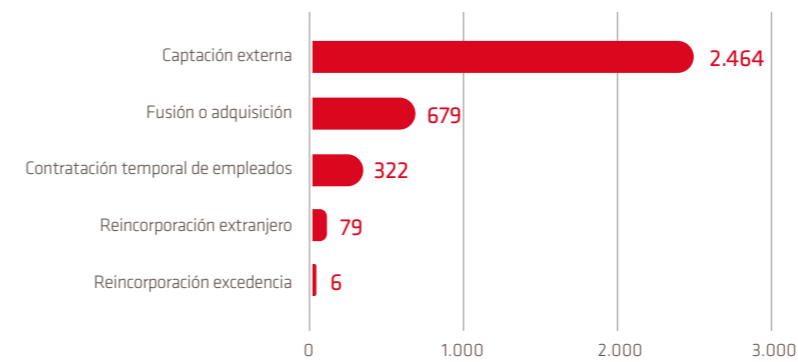


**ROTACIÓN NO DESEADA POR GÉNERO Y TOTAL GRUPO MAPFRE**

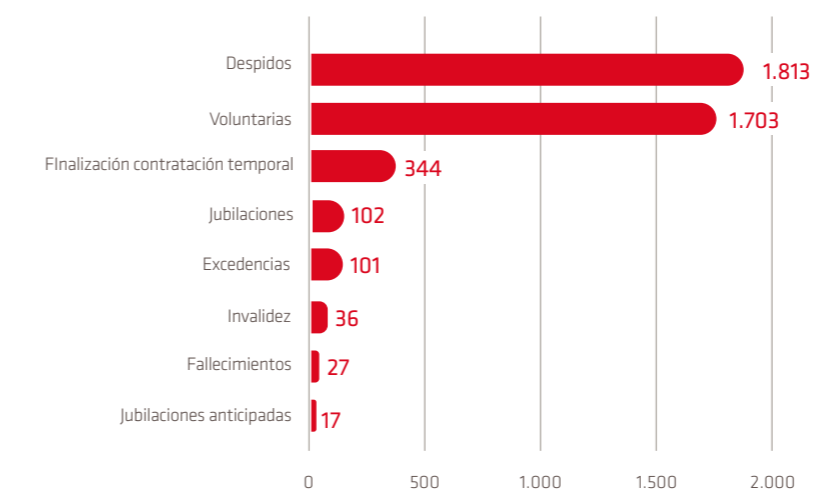


**MOVIMIENTOS DE PLANTILLA POR MOTIVOS AÑO 2020**

ALTAS POR MOTIVO



BAJAS POR MOTIVO





# 2

## El continuo reto del talento

**El reto es identificar, desarrollar y ubicar el talento allí donde el negocio lo necesita.**

**ELVIRA VEGA GARCÍA** |  
DIRECTORA DE RECURSOS HUMANOS,  
COORDINACIÓN DE PAÍSES STRATEGIC CHALLENGER  
Y DE LA UNIDAD DE NEGOCIO ASISTENCIA



Contamos con el mejor talento. Nuestra plantilla está continuamente en proceso de transformación para adaptarse a un entorno en constante cambio. El reto es identificar, desarrollar y ubicar el talento allí donde el negocio lo necesita. Para ello, contamos con un proyecto global que nos permite conectar rápidamente necesidades de negocio con el conocimiento y experiencia de los empleados, sin importar el lugar del mundo donde se encuentren. El conocimiento y su actualización permanente son clave para anticiparnos a las necesidades de nuestros clientes.

Apostamos por el desarrollo y la promoción interna, pero estamos siempre abiertos a incorporar nuevos perfiles que aporten al equipo capacidades y habilidades más orientadas al mundo digital.

Hemos adquirido un compromiso público con los empleados de MAPFRE, queremos que su experiencia como empleados sea la mejor y el desarrollo y el crecimiento internos son nuestra mejor herramienta para lograrlo.

## 2. El continuo reto del talento

LA IDENTIFICACIÓN Y DESARROLLO CONTINUO DEL TALENTO SON PILARES FUNDAMENTALES PARA EL CRECIMIENTO ESTRATÉGICO, POR ELLO TENEMOS ESTABLECIDOS LOS SIGUIENTES OBJETIVOS PARA SEGUIR IMPULSANDO LA EMPLEABILIDAD DE LAS PERSONAS QUE TRABAJAN EN MAPFRE.

### Objetivos

IDENTIFICAR LAS NECESIDADES DE PERFILES A CORTO, MEDIO Y LARGO PLAZO

ESTABLECER PROCESOS DE TALENTO INTERNO PARA LA MOVILIDAD Y EL DESARROLLO A LOS EMPLEADOS

ESTABLECER PLANES DE DESARROLLO Y PLANES DE CARRERA PARA TODOS LOS EMPLEADOS

### ÍNDICE CULTURA Y TALENTO (COMPROMISO PÚBLICO. PLAN ESTRATÉGICO 2020-2021)

El índice de Cultura y Talento cuenta con un indicador interno que mide el avance en el grado de compromiso y desarrollo de las personas que trabajan en MAPFRE.

- **Cultura:** medimos la rotación, antigüedad y la satisfacción del empleado a través de la encuesta Employee Satisfaction Index.
- **Talento:** medimos la movilidad interna, los planes de desarrollo y de carrera y la cobertura de puestos de responsabilidad por promoción interna.

El resultado en 2020 ha sido del 84,1 % y 80,8 % en 2019.



#### PERFIL PROFESIONAL DEL EMPLEADO

Más del 53,9 % de los empleados han informado su perfil profesional donde indican su nivel de experiencia, formación y conocimientos, así como sus preferencias de movilidad.



#### MOVILIDAD FUNCIONAL Y GEOGRÁFICA

En el año 2020, 4.360 empleados han tenido movilidad funcional y de ellos 45 movilidad geográfica –donde 15 países han recibido esta movilidad y 19 países han dado empleados–. El 37 % de los procesos de selección han sido cubiertos por movilidad interna.



Cultura *	2019	2020
Employee Satisfaction Index	68,1	72,8
Rotación:	15,4 %	9,1 %
Antigüedad:	12,9 años	13,63 años

Talento *	2019	2020
Movilidad	14,7 %	12,7 %
Planes de desarrollo y Carrera	42,7 %	46,2 %
Promoción Interna	79,8 %	91 %

(\*) Países: España, Brasil, USA, Alemania, Italia, Turquía, Perú, México, Puerto Rico, MAPFRE RE y Áreas corporativas.

#### MAPFRE GLOBAL TALENT NETWORK. NUESTRO PROYECTO GLOBAL DE TALENTO

Desde hace 4 años, MAPFRE cuenta con un programa interno de identificación y desarrollo del talento que se denomina MAPFRE Global Talent Network.

Cada una de las personas identificadas tiene un plan de desarrollo individual.

📌 Se han identificado 4.991 empleados a nivel global en la MAPFRE Global Talent Network, 4.022 de los cuales han sido designados a los distintos pools de talento estratégico.

📌 Se han establecido 4.779 planes de desarrollo individuales con 6.888 acciones de desarrollo.

#### ROTACIÓN NO DESEADA EMPLEADOS EN EL PROGRAMA DE MAPFRE GLOBAL TALENT NETWORK

	2019	2020
Meta	5,4 %	2,9 %
Resultado	2,9 %	1,9 %

#### PLANES DE DESARROLLO Y PLANES DE CARRERA

4.779 empleados cuentan con planes de desarrollo individual. 5.240 empleados están incluidos a nivel global en planes de carrera:

- 📌 Plan de carrera técnicos comerciales: 2.226 empleados.
- 📌 Plan de carrera suscriptores: 650 empleados.
- 📌 Plan de carrera actuarios.
- 📌 Planes de auditores.

Otros planes de carrera:

#### PLANES DE SUCESIÓN

Garantizar el relevo directivo es un punto crítico para todas las compañías. Por ello, en MAPFRE, se identifican de forma continua los planes de sucesión de la dirección de todos los países.

#### PLAN DE DIRECTORES TÉCNICOS

Con el fin de garantizar la cobertura de un perfil core de nuestro negocio, se ha activado un plan para la cobertura de la dirección del perfil técnico a nivel global que contempla un plan de carrera internacional para el desarrollo de futuros perfiles directivos.

En nuestro sector, el conocimiento técnico del negocio es fundamental. Nos movemos en un entorno complejo donde la agilidad y la respuesta acertada son clave para llegar a nuestros clientes. Queremos que nuestros empleados y directivos puedan dar siempre la mejor respuesta.

Para ello, contamos con un plan dirigido específicamente a empleados de la función técnica aseguradora, que busca ofrecer a este colectivo posibilidades de desarrollo a través de planes de formación y movilidad internacional, que permita contar con empleados preparados para asumir el rol de director técnico allí donde la empresa lo necesite. El plan se complementa con un programa específico de desarrollo del talento local, que comienza desde los niveles más junior de la función técnica y que les da mayor solidez como profesionales de seguros.

Este plan afectará a nivel global a 10.473 empleados.

#### PLAN DE CAPTACIÓN EXTERNA

- 📌 Campaña de captación de perfiles digitales para lo cual:
  - Se ha llevado a cabo una campaña en redes sociales —Quieres MAPFRE y no lo sabes— para atraer los perfiles de marketing digital, SEM, SEO y performance, ciberseguridad, innovación, Data Scientist & BI, UX Designer, CX, CRM y Digital Developers y arquitecto del dato, Engineer & Big Data.
  - Se ha activado un site donde se han recogido 786 leads de estos perfiles.

📌 En el site Trabajar en MAPFRE se han inscrito 48.574 candidatos, interesados en trabajar con nosotros.

📌 A través del sistema de referrals, los empleados han propuesto 942 candidatos.

📌 En la página de LinkedIn hemos aumentado de 282.782 followers a 401.024.

📌 En el año 2020 se han publicado 1.908 procesos en [www.jobs.mapfre.com](http://www.jobs.mapfre.com)

**4.991**  
EMPLEADOS IDENTIFICADOS A TRAVÉS DE MAPFRE GLOBAL TALENT NETWORK

## SELECCIÓN

### VELOCIDAD DE COBERTURA DE VACANTES

DÍAS EMPLEADOS PARA CUBRIR UNA VACANTE

	2018	2019	2020
Meta	45 días	42 días	41 días
Resultado	45 días	39 días	37 días

### MODELO GLOBAL DE APRENDIZAJE

- Un modelo global de formación con tecnología y sistema común.
- Una estrategia común de aprendizaje basada en la aportación de valor al negocio:
  - ligar todas las acciones formativas del mundo a objetivos estratégicos específicos.
  - contribuir al **crecimiento profesional y polivalencia** de nuestros empleados.
  - poner el foco en que los empleados tengan la mejor experiencia de aprendizaje.
- Un canal de difusión común: la Universidad Corporativa de MAPFRE, que cuenta con 17 escuelas técnicas de conocimiento, 12 aulas y un InnoLAB.
- El autoaprendizaje como palanca para el auto-desarrollo del empleado.

### MAGNITUDES DE FORMACIÓN

COMPARATIVA ECONÓMICA 2018-2019-2020

	2018	2019	2020
Inversión en formación	15.462.601€	18.409.025€	7.232.392€
Inversión media por empleado	437,00€	536,30€	214,42€
<b>Total horas de formación</b>	<b>1.467.368</b>	<b>1.518.411</b>	<b>966.335</b>
Horas de formación por empleado	41,5	44,2	28,6
<b>Total asistencias a acciones formativas</b>	<b>318.847</b>	<b>351.033</b>	<b>370.577</b>
% plantilla formada	100 %	100 %	100 %

### ASISTENCIAS POR NIVEL DE PUESTO Y GENERO

	2019		2020	
	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES
DIRECTIVOS	8.075	4.334	8.940	4.910
JEFES Y MANDOS	23.642	20.320	26.595	19.907
TÉCNICOS	86.372	95.519	92.283	106.222
ADMINISTRATIVOS	37.846	74.925	35.514	76.206
<b>TOTAL</b>	<b>155.935</b>	<b>195.098</b>	<b>163.332</b>	<b>207.245</b>



#### LA FORMACIÓN EN EL AÑO 2020

ha estado marcada por la pandemia COVID-19. La empresa adaptó rápidamente su estrategia de aprendizaje para que la formación pudiera ser integralmente virtual durante este período

### PRINCIPALES PALANCAS DE APRENDIZAJE DURANTE 2020

#### ➤ Gran apuesta por el conocimiento técnico

En el año 2020, se han llevado a cabo 92 programas de desarrollo globales, 83 de carácter técnico-comercial y 9 de carácter transversal con 115.526 participantes. En MAPFRE el 86,78 % de la formación es formación técnica.

La situación generada por la pandemia provocó la transformación de todos los planes de formación, sustituyendo programas presenciales por itinerarios digitales, con gran implicación de los máximos responsables de cada materia. Los nuevos itinerarios creados se componen de sesiones *webinar* y píldoras *online*.

#### ➤ Escuela de Seguros

Dentro de la Escuela de Seguros, se definió un itinerario digital para cada una de las aulas de conocimiento correspondientes a los diferentes negocios de MAPFRE: autos, empresas y vida, realizándose diez *webinars*, cuatro cursos *online* con más de 1.000 participantes de 27 países.

#### ➤ Escuela de Operaciones

Se diseñaron contenidos formativos para nutrir los itinerarios de formación de algunos colectivos específicos, como gestores de siniestros. Así, se desarrolló el programa sobre el Modelo global de Gestión de Salvados, asimismo, se ha diseñado el programa sobre el Modelo Operativo de Proveedores.

También se ha diseñado el programa *online* Modelo Operativo de Gestión Interna de Contact Center, para los responsables de todos los call centers del mundo, dirigido a más de 130 personas.

#### ➤ Escuela Actuarial

Se desplegó un ciclo formativo de sesiones de contenido actuarial. Todas ellas fueron realizadas vía *webinar*, dirigida a más de 300 actuarios del mundo según su especialización. En total, se impartieron diez *webinars*, siete en español y tres en inglés.

#### ➤ Aula de Negocio Digital:

Se ha desarrollado una nueva edición del programa global *online* de comparadores y han continuado los itinerarios *online* sobre marketing digital y experiencia digital del cliente.

#### ➤ Escuela de Clientes y Desarrollo Comercial:

Se han realizado dos *webinars* sobre técnicas de ventas y experiencia clientes con más de 325 participantes de 27 países.

#### ➤ Escuela de Tecnología y Procesos

Dentro del Programa Global de Tecnología y Procesos, se desarrollaron distintas acciones formativas sobre: Soluciones tecnológicas, Introducción a TRON, CRM, Tarifadores, Framework de Movilidad, Arquitectura empresarial, Arquitectura de integración, Infraestructuras, Introducción a Cloud. Además, se están desarrollando contenidos digitales sobre Autoservicio y Big Data, Arquitectura empresarial, API de Negocio y sobre MAR (MAPFRE Architecture).

#### ➤ Escuela de Finanzas

Se han desarrollado acciones formativas como el programa de la herramienta RE21, y la herramienta financiera SAP.

#### ➤ Escuela de Recursos Humanos

Cuenta con un programa global *online*, que desarrolla las capacidades y conocimientos técnicos de todos los equipos de recursos humanos.

#### ➤ Escuela de Auditoría

Se desarrollaron en formato virtual dos programas para el colectivo de auditores de tecnología y otro para auditores de entidades de España y Portugal.

#### ➤ Escuela de Idiomas

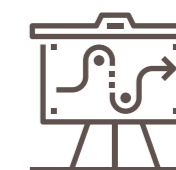
Se han dispuesto para todos los empleados del mundo plataformas de aprendizaje de idiomas, y, además, se celebró la MAPFRE English Virtual Week, evento virtual en el que durante toda una semana tuvieron lugar diferentes actividades en inglés, adecuadas a diferentes niveles del idioma para empleados de entidades de MAPFRE en España.

#### ➤ Aula de Conocimientos Técnicos Digitales

Se puso a disposición de los empleados un catálogo de contenidos sobre capacidades digitales, que engloba los principales conocimientos técnicos digitales, herramientas digitales y metodologías ágiles.

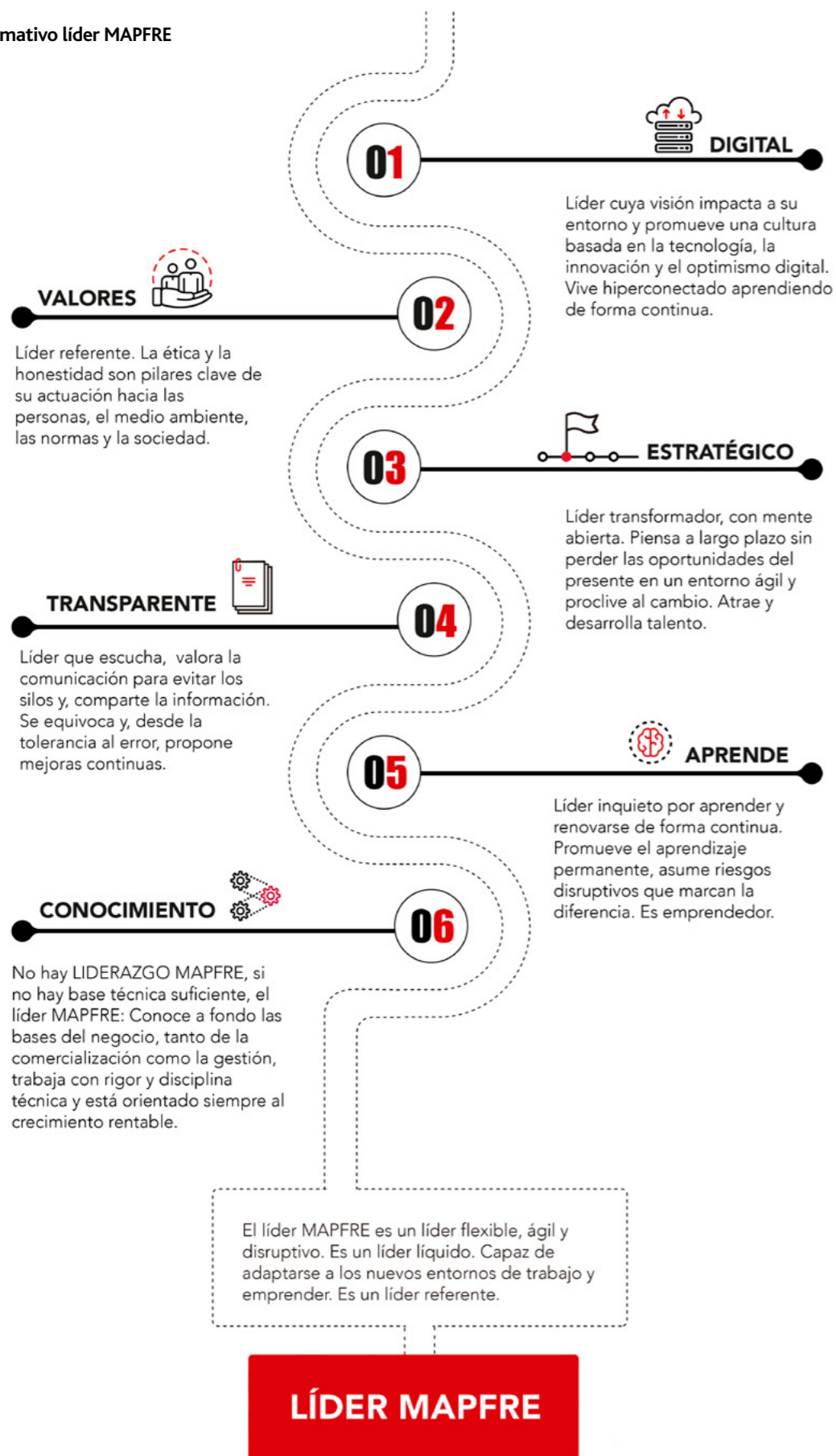


**7.232.392€**  
DE INVERSIÓN  
EN FORMACIÓN EN 2020



**966.335**  
HORAS DE FORMACIÓN

Programa formativo líder MAPFRE



MAPFRE ha desarrollado un programa formativo de liderazgo que trabaja sobre las seis características del líder MAPFRE. Este programa se está desplegando en todos los países a través de acciones formativas y de comunicación.

En la escuela de liderazgo se han organizado seis *webinars*, que se impartieron en dos idiomas, español e inglés, y versaron sobre *Liderando desde la distancia* y *3 tips para líderes: Método, actitud y pasión, El líder ante la nueva realidad* y *Cómo ver esta crisis como una oportunidad*.

**Autoaprendizaje**

En MAPFRE velamos para que los empleados mantengan siempre su inquietud por aprender y compartir su conocimiento, que les ayude a alcanzar su máximo potencial y a estar constantemente actualizados para afrontar los retos de la empresa.

En el mes de mayo de 2020 se lanzó la iniciativa **#YoConMAPFREaprendoSiempre**, para potenciar la pasión por aprender, a través del *Catálogo de autoaprendizaje* de la Universidad Corporativa MAPFRE y las plataformas externas recomendadas. Los empleados fueron invitados a compartir su experiencia de aprendizaje, a través de un vídeo o un testimonio escrito.

En 2020 se contabilizaron más de 80.000 autoinscripciones a programas técnicos y transversales, y se incrementó el autoaprendizaje en más de un 77,78 % respecto al año anterior.

**Mentoring**

Los programas de *mentoring* son actividades de desarrollo consistentes en aprendizaje colaborativo entre dos personas: mentor y *mentee*. El primero colabora en el aprendizaje del segundo para la consecución de unos objetivos específicos de desarrollo de ciertas habilidades, adquirir conocimiento o alcanzar logros.

**Mentoring tradicional**

Se ha continuado desplegando el programa interno de mentores y *mentees* a nivel global. Esta palanca de desarrollo pone el foco en contribuir:

- Por un lado, potenciar nuestra cultura, conocimiento organizativo y nuestro negocio.
- Por otro, la capacitación en el uso de herramientas digitales.

**Mentoring inverso**

Este tipo de *mentoring* invierte los papeles anteriores, de modo que es una persona más junior, más familiarizada con las nuevas tecnologías o con habilidades que se demandan en el mercado actual, la que facilita el aprendizaje de otra persona más sénior.

En 2020 se han desarrollado varios programas de *mentoring*, algunos de los cuales todavía están en marcha: 273 de ellos en formato de *mentoring* tradicional, y 127 de ellos como *mentoring* inverso.

**273**  
PROGRAMAS DE MENTORING TRADICIONAL

**127**  
PROGRAMAS DE MENTORING INVERSO

# 3

## Diversidad e inclusión

**En MAPFRE contamos con políticas que promueven activamente la diversidad e inclusión como fiel reflejo de nuestros valores y de nuestro sentido de equidad social.**

**EVA PIERA ROJO** |  
DIRECTORA GENERAL DE RELACIONES  
EXTERNAS Y COMUNICACIÓN



La diversidad es un aliado en nuestro proceso de transformación y un factor de competitividad para MAPFRE por las importantes oportunidades y beneficios que nos ofrece como empresa y por nuestro constante compromiso con la sociedad.

La gestión de la diversidad y el desarrollo de entornos laborales inclusivos y diversos donde se promueve la igualdad de oportunidades, la cultura del respeto y el desarrollo del talento basado en el mérito, no son solo reflejo de los valores de MAPFRE —integridad, compromiso y vocación de servicio—, sino que nos dotan también de una ventaja competitiva como empresa por su impacto positivo en nuestra capacidad de innovación, de ofrecer un mejor servicio y de adaptación a los distintos entornos donde operamos, enriqueciendo a nivel global la propuesta de valor a clientes, empleados y a la sociedad en general.

Es por ello que en MAPFRE contamos con políticas que activamente promueven la diversidad e inclusión, como fiel reflejo de nuestros valores y de nuestro sentido de la equidad social, pero sabemos que además constituyen un factor irrenunciable para nuestra competitividad como empresa y una palanca para el crecimiento sostenible a largo plazo.

# 3. Diversidad e inclusión

MAPFRE CUENTA CON UNA POLÍTICA DE DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES A NIVEL GLOBAL QUE SE BASA EN EL RESPETO A LA INDIVIDUALIDAD DE LAS PERSONAS, EN EL RECONOCIMIENTO DE SU HETEROGENEIDAD Y EN LA ELIMINACIÓN DE CUALQUIER CONDUCTA EXCLUYENTE DISCRIMINATORIA.



## ONU MUJERES

MAPFRE ha firmado en 2020 su adhesión global a los Principios de ONU Mujeres, la organización de las Naciones Unidas dedicada a promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Los Principios de ONU Mujeres (*Women's Empowerment Principles*), elaborados por el Pacto Mundial de Naciones Unidas, son los siguientes:

- **PRINCIPIO 1.** Establecer un liderazgo corporativo de alto nivel para la igualdad de género.
- **PRINCIPIO 2.** Tratar a todas las mujeres y hombres de manera justa en el trabajo: respetar y apoyar los derechos humanos y la no discriminación.
- **PRINCIPIO 3.** Garantizar la salud, la seguridad y el bienestar de todos los trabajadores, independientemente de su género.
- **PRINCIPIO 4.** Promover la educación, la capacitación y el desarrollo profesional de las mujeres.
- **PRINCIPIO 5.** Implementar el desarrollo empresarial, la cadena de suministro y las prácticas de comercialización que empoderen a las mujeres.
- **PRINCIPIO 6.** Promover la igualdad a través de iniciativas comunitarias y promoción.
- **PRINCIPIO 7.** Medir e informar públicamente sobre el progreso para lograr la igualdad de género.

### MAPFRE ESTÁ ADHERIDA A NIVEL LOCAL EN:



TURQUÍA



BRASIL



ESPAÑA



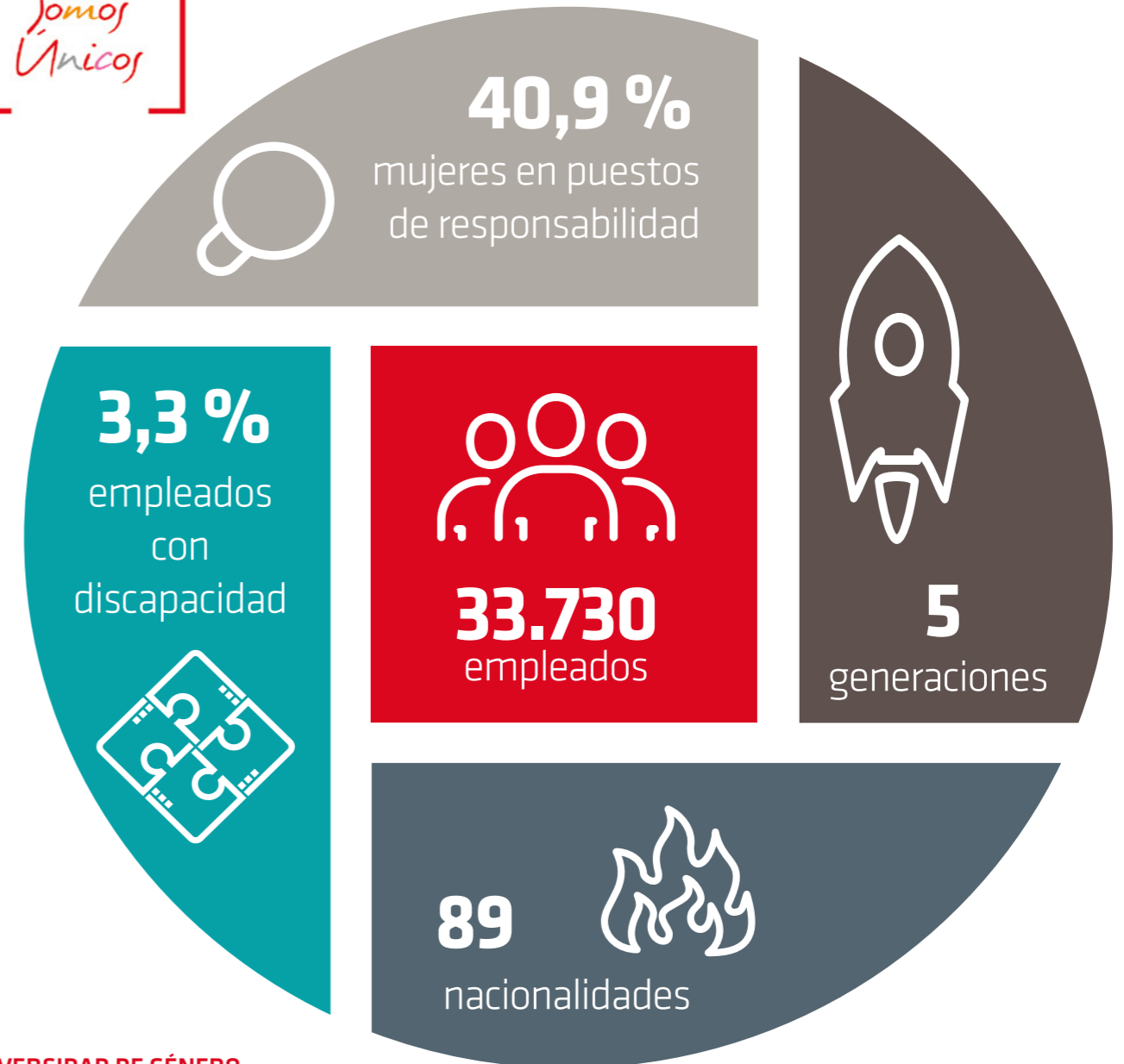
URUGUAY

MAPFRE se ha adherido en el año 2020 al **Charter de la Diversidad** como muestra de su compromiso por la inclusión y la igualdad, una iniciativa que impulsa la Fundación Diversidad en España con el objetivo de promover la gestión de la diversidad, un instrumento de transformación cultural que, según dicha fundación, favorece entornos laborales inclusivos, permite impulsar el progreso social y potenciar la competitividad económica.



## MAPA DE LA DIVERSIDAD EN MAPFRE 2020

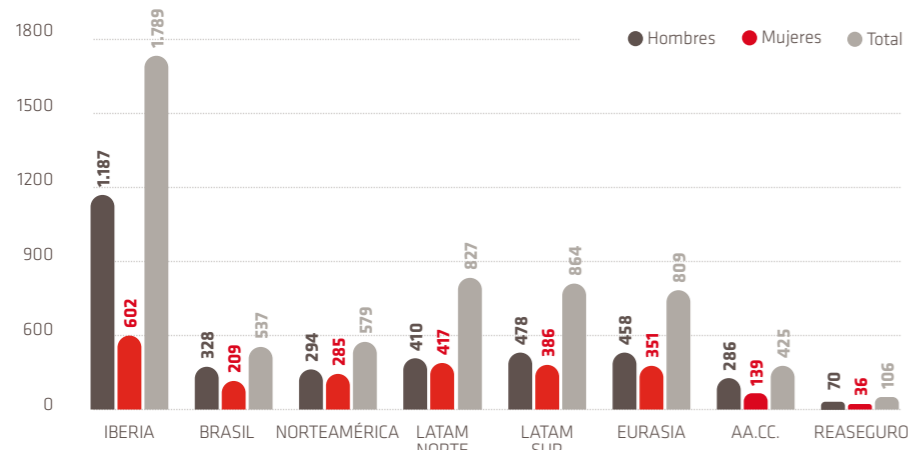
*Diversos  
Somos  
Únicos*



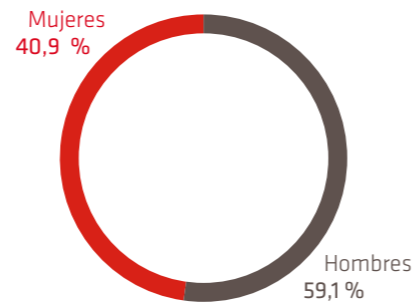
### DIVERSIDAD DE GÉNERO

- Consolidar un entorno laboral en el que se aproveche todo el talento femenino disponible en la organización.
- Identificar posibles brechas de género que se puedan producir.
- Incrementar el número de mujeres en puestos de nivel de dirección.

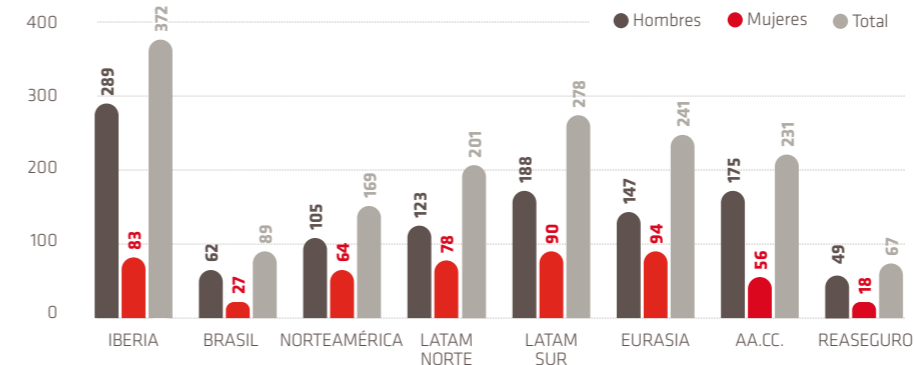
### Nº EMPLEADOS EN PUESTOS DE RESPONSABILIDAD



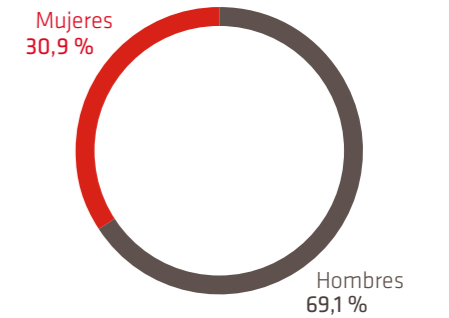
En este dato no se tiene en cuenta ni Brasil Banco ni República Dominicana ARS, empresas que no entran en los indicadores del BSC.



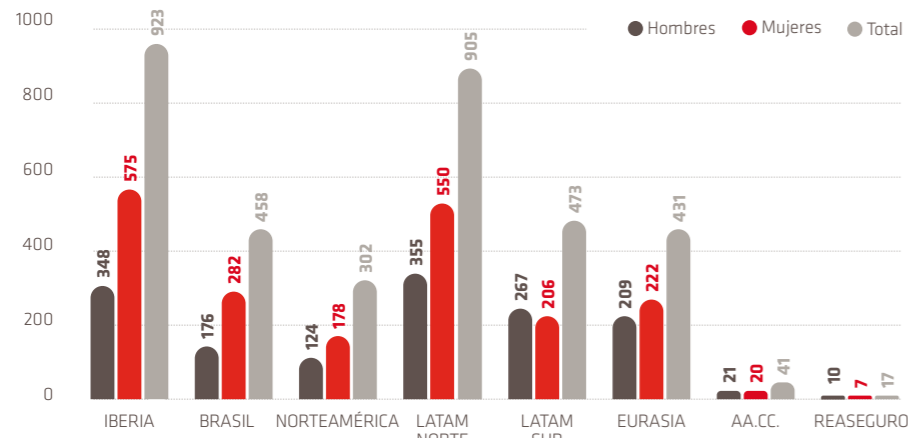
### Nº EMPLEADOS EN PUESTOS DE DIRECCIÓN



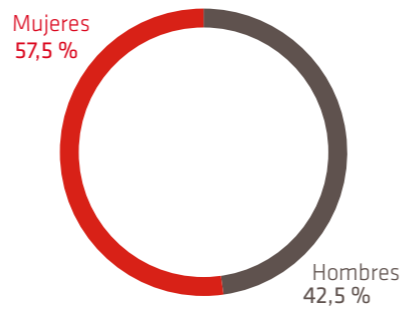
### PORCENTAJE DE MUJERES EN PUESTOS DE DIRECCIÓN



### CREACIÓN DE EMPLEO



### PORCENTAJE DE INCORPORACIONES

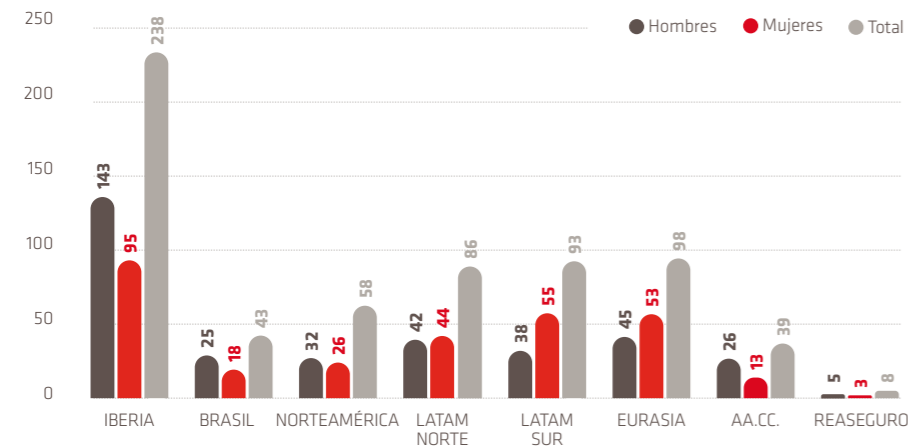


## Red de liderazgo femenino

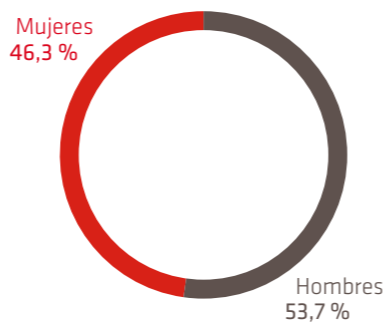
MAPFRE cuenta con redes de liderazgo femenino en España, Brasil, Estados Unidos, México y Turquía que tienen por objetivo impulsar iniciativas que contribuyan a avanzar en materia de igualdad en la empresa, y en concreto, para incrementar la presencia de mujeres en puestos de responsabilidad en los que se encuentran subrepresentadas.



### Nº VACANTES DE RESPONSABILIDAD CUBIERTAS



### PORCENTAJE VACANTES DE RESPONSABILIDAD



En 2020 se celebró una nueva edición de 'Conversaciones para el liderazgo', una iniciativa impulsada por la Red de Liderazgo Femenino de MAPFRE en España con el objetivo de debatir sobre el papel de la mujer en distintos ámbitos de la empresa y la sociedad en general. El encuentro, que fue moderado por Ignacio Baeza, vicepresidente de MAPFRE, contó con la presencia de tres destacadas ejecutivas: María Dolores Dancausa, consejera delegada de Bankinter; Helena Herrero, presidenta y consejera delegada de HP para España y Portugal, y Marieta Jiménez, regional Vice President Europe Biopharma de Merck Group.



Las ejecutivas M<sup>a</sup> Dolores Dancausa, Helena Herrero, Marieta Jiménez e Ignacio Baeza, vicepresidente de MAPFRE.

### IGUALDAD DE GÉNERO Y TRANSPARENCIA

En 2020 se ha diseñado un modelo de plan de acción, que se desplegará en países para mejorar la igualdad y transparencia, y eliminar la brecha salarial, prestando especial atención a los siguientes factores para estructurar las acciones a desarrollar:

- ➔ Interrupción de carrera profesional (maternidad).
- ➔ Bajo acceso a las carreras STEM (Ciencias, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas).
- ➔ Corresponsabilidad en tareas domésticas
- ➔ Factores culturales y sociales.

De cara a 2021, se ha evolucionado la metodología de medición, profundizando en la valoración de las funciones desempeñadas, lo que permitirá un análisis más detallado entre *clusters*/grupos de puestos similares y permitirá abordar planes de acción aún más precisos.

#### TARGET GENDER EQUALITY

MAPFRE como socio de la Red Española de Pacto Mundial de Naciones Unidas se ha sumado al programa acelerador 'Target Gender Equality', un movimiento mundial para acelerar la acción en el ODS 5 Igualdad de Género. Formar parte de esta iniciativa global nos da la oportunidad de profundizar en la implementación de los Principios de Empoderamiento de las Mujeres y fortalecer su contribución en la meta 5.5 del quinto Objetivo de Desarrollo Sostenible que exige la representación, participación y liderazgo equitativo de las mujeres en los negocios a nivel mundial.

El presidente de MAPFRE participó en la mesa redonda sobre el 'Target Gender Equality' de UN Global Compact Leaders Summit, en el que más de 170 compañías globales compartieron estrategias de éxito y mejores prácticas con el objetivo de acelerar la igualdad de género en las empresas.

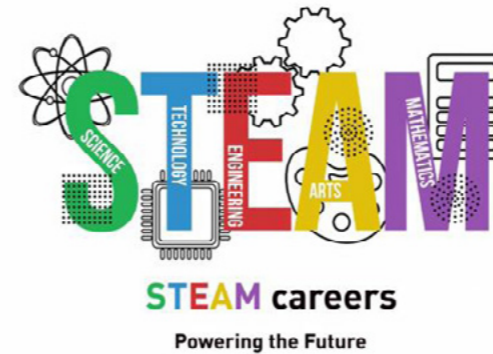
#### CLOSINGAP. WOMEN FOR A HEALTHY ECONOMY

MAPFRE participa en CloSinGap, Women for a Healthy Economy que es una plataforma creada en España e integrada por 12 empresas: Merck, MAPFRE, Vodafone, Repsol, Meliá Hotels Internacional, L'Oréal España, Mahou San Miguel y Solán de Cabras, BMW, Inditex, PwC

y Bankia, que tiene como objetivo analizar el impacto económico para la sociedad del hecho de que las mujeres no cuenten con las mismas oportunidades. Para ello, las empresas analizan, en informes bimestrales, las brechas existentes en los ámbitos de salud, pensiones, entorno digital, conciliación, ocio, turismo, consumo, movilidad, empleo y salarios o medio rural.

Las 12 compañías que forman CloSinGap han puesto en común alrededor de 300 buenas prácticas que han sido recogidas en un *tool kit* que se ha puesto a disposición de empresas, poderes públicos y del conjunto de los ciudadanos como una nueva herramienta de trabajo que pretende ayudar a extender acciones dirigidas al cierre de las brechas de género en el conjunto de la economía y la sociedad, con especial hincapié en el tejido empresarial, pues muchas de estas acciones pueden ser replicadas en compañías de diversa índole.

Adicionalmente, MAPFRE ha participado en una iniciativa de *mentoring* cruzado entre las 12 compañías, en la que dos mentoras de MAPFRE mentorizan a dos mentoras de otras compañías y dos *mentees* de MAPFRE reciben mentorización de dos mentoras de otras compañías.



### CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN: DÍA DE LA MUJER Y DÍA CONTRA LA VIOLENCIA DE GÉNERO

#### MUJERES EN CARRERAS STEAM

Este año se ha celebrado el Día Internacional de la Mujer (8 de marzo) dando voz a las mujeres que trabajan en MAPFRE y, concretamente, a 11 mujeres con carreras STEAM (Science, Technology, Engineering, Arts y Mathematics), ámbitos en los que tradicionalmente trabajan más hombres que mujeres. La razón más frecuentemente citada por las jóvenes para no hacer una carrera STEAM es la falta de modelos femeninos en esas áreas.



**CIENCIAS**  
**LUISA CAPDEVILA GARCÍA**  
MÉDICO DE FAMILIA EN MAPFRE ESPAÑA



**TECNOLOGÍA**  
**MERCEDES DOMÍNGUEZ DÍAZ**  
RESPONSABLE DEL EQUIPO DE TECNOLOGÍA DEL DEPARTAMENTO INTRANET



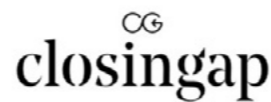
**INGENIERÍA**  
**MIREIA ROJO ARRIBAS**  
EXPERTA EN ADVANCED ANALYTICS EN MAPFRE INTERNACIONAL



**ARTE**  
**NADIA ARROYO ARCE**  
DIRECTORA DEL ÁREA DE CULTURA DE FUNDACIÓN MAPFRE



**MATEMÁTICAS**  
**PENÉLOPE GARZÓN MARTÍNEZ**  
EXPERTA ACTUARIAL EN LA DIRECCIÓN CORPORATIVA ACTUARIAL



**MAPFRE se ha sumado al programa acelerador 'Target Gender Equality', un movimiento mundial para acelerar la acción en el ODS 5 Igualdad de Género**



### BRECHA SALARIAL

En línea con las mejores prácticas en retribución y diversidad, y atendiendo también a los requerimientos normativos locales, desde 2018 se ha definido y aplicado una metodología de cálculo de la brecha salarial, para actuar con precisión con planes específicos. Esta metodología, que está verificada por la consultora Ernst & Young (EY), calcula dos tipos: la brecha bruta y la brecha ajustada; en ambos casos, es habitual utilizar la terminología en inglés: *Gender Pay Gap* y *Equal Pay Gap*, respectivamente.

La brecha bruta se calcula de este modo:

$$\text{GENDER PAY GAP} = \frac{\text{MEDIANA RETRIBUCIÓN FIJA HOMBRES} - \text{MEDIANA RETRIBUCIÓN FIJA MUJERES}}{\text{MEDIANA RETRIBUCIÓN FIJA HOMBRES}}$$

Aunque la medida más precisa es la que permite llegar al detalle por grupos comparables homogéneos: la brecha ajustada. Para calcularla, MAPFRE tiene en cuenta tres factores —nivel de puesto, familia y la antigüedad— que tienen un impacto directo en la retribución. Con esos tres factores se crean grupos de comparación o *clusters* con los que se agrupa a personas con los mismos criterios para realizar la comparación. La fórmula para calcular esta brecha es:

$$\text{EQUAL PAY GAP} = \frac{\sum_{i=1}^N (\text{GENDER PAY GAP EN CADA CLUSTER} \times \text{NÚMERO DE EMPLEADOS DEL CLUSTER})}{\text{NÚMERO TOTAL DE EMPLEADOS ANALIZADOS}}$$

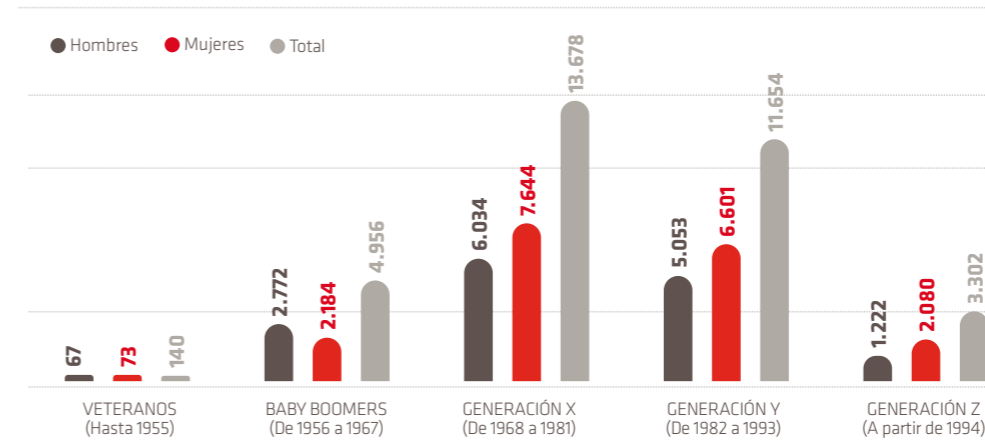
Los *clusters* se establecen a nivel local teniendo en cuenta estos factores. Si al realizar esos cálculos se determina que hay brecha salarial, se establece un plan de acción.

Se adjunta detalle de brecha ajustada sobre retribución fija en los principales países del Grupo MAPFRE:

PAÍS	EQUAL PAY GAP
España	5,66
Brasil	5,14
Perú	-4,93
Turquía	-1,90
Italia	-1,37
Alemania	3,47

La brecha ajustada global sobre retribución fija del grupo, considerando 92 % de la plantilla, es de un 3,18 %.

### CINCO GENERACIONES



### PROYECTO AGEING

En el año 2020 se comenzó a desarrollar el Proyecto AGEING en España, que tiene por objetivo:

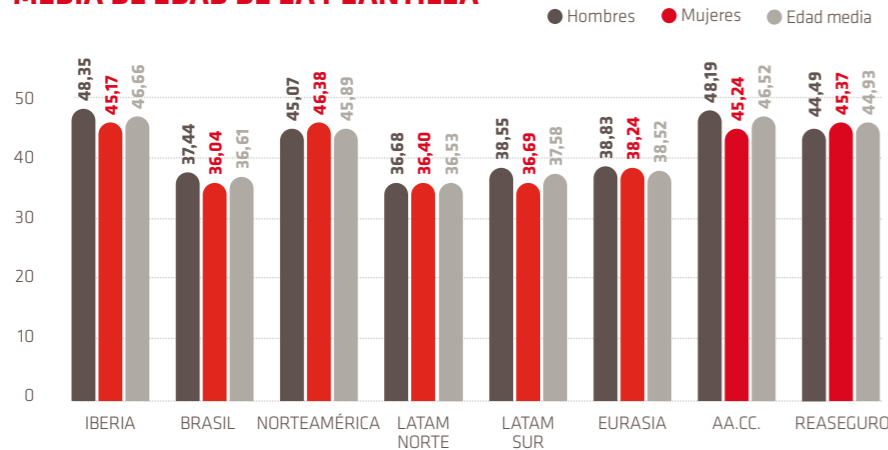
- Consolidar un entorno laboral en el que se aproveche todo el talento disponible en la organización con independencia de su edad.
- Favorecer un entorno laboral para personas de mayor edad teniendo en cuenta los retos que se plantean a nivel de organización y perfiles, desarrollo profesional, modelos de flexibilidad laboral, previsión social, salud y bienestar, sensibilización, entre otros, y reducción de las barreras que se hayan identificado para aprovechar el talento sénior.
- Crear cultura *proageing* para favorecer la colaboración de personas de diversas generaciones para que todos puedan aportar y enriquecer el trabajo con sus diferentes perspectivas.



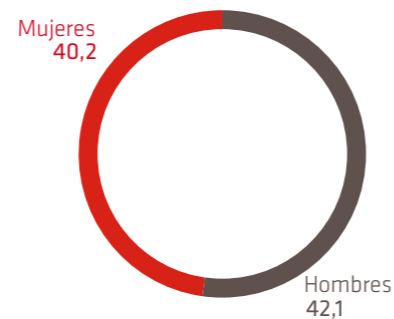
### DIVERSIDAD GENERACIONAL

Consolidar un entorno laboral en el que se aproveche todo el talento disponible en la organización con independencia de su edad.

### MEDIA DE EDAD DE LA PLANTILLA



### MEDIA DE EDAD GLOBAL



**MAPFRE asume la responsabilidad de poner a disposición de todos los empleados las herramientas y un entorno laboral que les permita seguir siendo competitivos durante toda su vida laboral.**

El Proyecto Ageing contiene las siguientes fases:

- Elaboración de un diagnóstico cuantitativo y cualitativo de la estructura generacional de la plantilla de MAPFRE en España, mediante el análisis

de información demográfica y organizativa de los empleados, entrevistas, *focus groups* y encuestas.

- Diseño de un plan director con medidas dirigidas al talento sénior en los ámbitos del desarrollo profesional, experiencia del empleado, previsión social, flexibilidad laboral y salud y bienestar.
- Implantación del plan director.
- Síntesis del modelo metodológico desarrollado para realizar dicho diagnóstico, que permita replicar el proyecto en otros países.



En 2020 se realizaron:

- El diagnóstico de la situación de la estructura generacional de la plantilla, que ha consistido en un análisis cuantitativo de la plantilla de MAPFRE en España.
- Ocho *focus groups*, en los que participaron cerca de cien empleados del colectivo más sénior.
- Realización de una encuesta dirigida a compañeros/as nacidos/as antes de 1970 y en la que se les ha preguntado sobre temas relacionados con el desarrollo profesional, bienestar, preparación a la jubilación y convivencia intergeneracional.

Con toda esta información, se diseñarán iniciativas dirigidas al colectivo de los empleados más sénior.

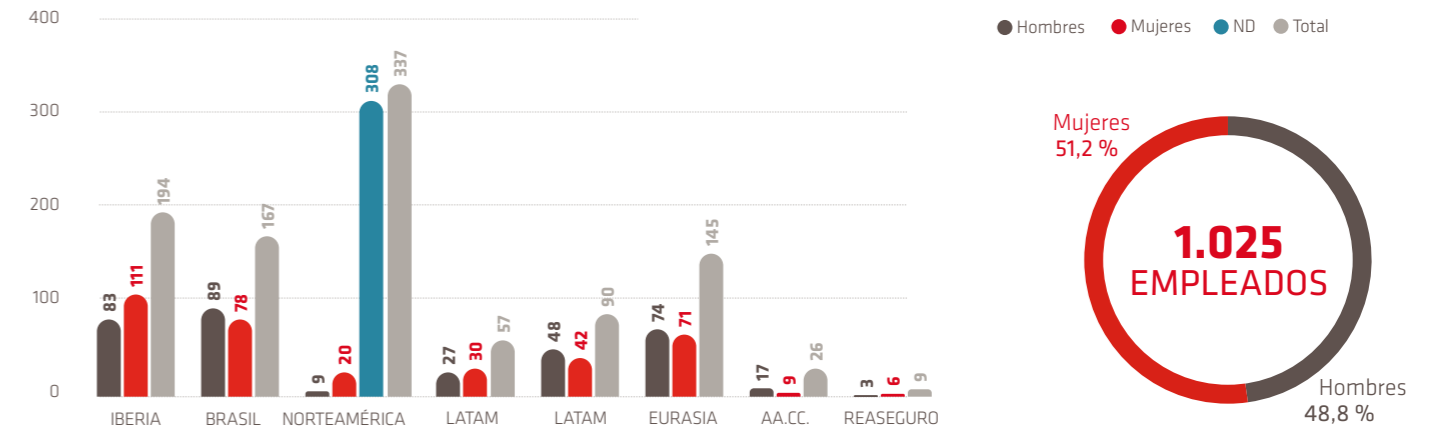
### DIVERSIDAD FUNCIONAL

- Consolidar un entorno laboral favorable a la integración laboral de personas con discapacidad en la organización.
- Eliminar las barreras que se hayan identificado para la integración de personas con discapacidad.
- Incrementar el número de personas con discapacidad en la compañía.
- Mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad, empleados y familiares.

### Datos

#### PERSONAS CON DISCAPACIDAD

#### Nº EMPLEADOS CON DISCAPACIDAD POR GÉNERO



(\*) En EE. UU. no es obligatorio declarar situación de discapacidad.

#### Programa Corporativo de Discapacidad

MAPFRE cuenta con un Programa Corporativo de Discapacidad implantado a nivel mundial, a través del cual estos diseñan, desarrollan e implantan actuaciones de distinta naturaleza dirigidas al colectivo de discapacidad con los siguientes objetivos:

- Generar en la organización una cultura sensible a la discapacidad para conseguir su normalización.
- Contribuir a su integración laboral.
- Mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad en plantilla y sus familiares.
- Desarrollar productos y servicios dirigidos al colectivo de personas con discapacidad.

Con carácter global, en el año 2020 se han llevado a cabo las siguientes actividades de formación y sensibilización en materia de discapacidad:

- 235 empleados han sido formados a través del curso *e-learning* sobre discapacidad en el año 2020 (7.907 empleados desde el 2014).
- 38 actividades de voluntariado destinadas a personas con discapacidad.
- 121 charlas y actividades de sensibilización.

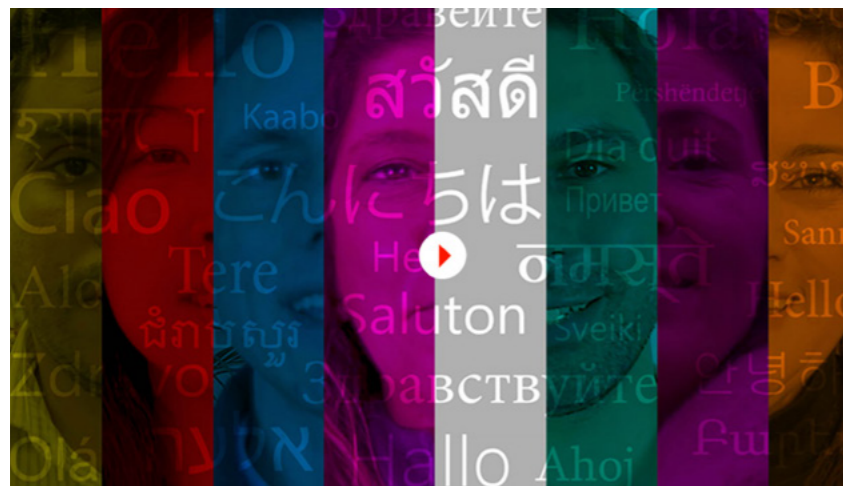
#### Día Internacional de las Personas con Discapacidad

MAPFRE se ha sumado un año más al Día Internacional de las Personas con Discapacidad con una campaña de comunicación global.

#### Programa Familiares

El Programa Familiares es un programa de orientación laboral dirigido a los familiares con discapacidad de los empleados de MAPFRE en España, en donde las personas trabajan en un itinerario con el objetivo de aumentar sus posibilidades de inserción laboral.

En el año 2020, se ha continuado atendiendo a 56 usuarios del programa. Así mismo, en el año 2020 ampliamos el alcance del programa para poder atender en edades tempranas a hijos de empleados con discapacidad con el fin de trazarles un itinerario integral que contribuya a su completo desarrollo. En el año 2020, se han incorporado al programa tres usuarios menores de edad.



Empleados de 84 nacionalidades celebraron el Día Internacional de la Lengua Materna, compartiendo su identidad en Twitter #ThinkOfAWord.



### DIVERSIDAD CULTURAL

- Consolidar un entorno laboral favorable a la multiculturalidad, eliminando las barreras culturales que dificultan la comunicación e interrelación entre los empleados.
- Fomentar entre los empleados el conocimiento de las diferentes culturas y formas de hacer las cosas de los países donde la empresa desarrolla su actividad.

#### Web de viajes

MAPFRE a través de su web Viajamos contigo, informa y apoya a los empleados durante sus viajes.

La web ofrece contenidos y consejos de utilidad, entre otros sobre seguridad y salud del país a visitar si se va a realizar un viaje de carácter laboral. El empleado registra previamente los datos de su viaje para contar con el respaldo de un equipo humano que le ayudará si surge alguna contingencia durante el viaje.

#### Día Internacional de la Lengua Materna

Con actividad en los cinco continentes y empleados de 84 nacionalidades MAPFRE celebró, el 21 de febrero, el Día Internacional de la Lengua Materna, animando a todos los empleados a compartir su identidad en Twitter a través de su lengua materna con el hashtag #ThinkOfAWord, y así celebrar esta diversidad compartiendo nuestro compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible que recogen la promoción de la diversidad lingüística.



### DIVERSIDAD ORIENTACIÓN SEXUAL

- Consolidar un entorno laboral favorable a la diversidad de orientación sexual.
- Eliminación de las barreras/dificultades derivadas de la diversidad de orientación sexual que se hayan identificado.

#### MAPFRE se adhiere a las Normas de Conducta para Empresas de Naciones Unidas en materia LGBTI

Estas normas de conducta se fundamentan en los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos y en el Pacto Mundial.

Con su adhesión a las normas, MAPFRE da un paso más en su compromiso con los derechos humanos, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 10 - Reducción de las desigualdades),

la diversidad y la igualdad de oportunidades, esta vez en relación con la orientación sexual. Este compromiso con los derechos humanos está recogido en los Principios Institucionales, Empresariales y Organizativos de MAPFRE y, de forma expresa, en el Código Ético y de Conducta y en la Política de Responsabilidad Social Corporativa actual.

**MAPFRE se adhiere a las Normas de Conducta para Empresas de Naciones Unidas en materia LGTBI. Con su adhesión, MAPFRE da un paso más en su compromiso con los derechos humanos y los Objetivos de Desarrollo Sostenible**



# 4 Transformación y organización

**La pandemia de la COVID-19 ha impulsado la transformación** al interiorizar y consolidar esa agilidad de actuación en todos los procesos productivos y en la adecuación de la estructura a las necesidades de la organización.

**JUAN CARLOS RONDEAU** |  
DIRECTOR CORPORATIVO DE ORGANIZACIÓN,  
TALENTO Y MOVILIDAD



MAPFRE se está transformando con el objetivo de responder de manera ágil, flexible y anticipada a las nuevas necesidades de la sociedad, en general, y de nuestros clientes, en particular, sabiendo que para este cambio debemos contar con el compromiso de todos y por supuesto apoyarnos en el talento y diversidad de las personas que formamos MAPFRE.

En este entorno que exige flexibilidad y agilidad, las estructuras dinámicas cobran especial relevancia ya que, como toda gran organización, MAPFRE busca ser más dinámica y simplificar las diferentes partes de la organización en función del peso y dinamismo de sus modelos operativo y sus modelos de negocio para ser más rápidos generando soluciones y propuestas de valor.

Desarrollamos la agilidad para responder de forma rápida a las necesidades del cliente, con un foco en la puesta en marcha rápida de soluciones y productos, fomentando la creación de equipos autónomos que trabajen por proyectos, reduciendo la jerarquización y gestionando de forma proactiva el conocimiento de la organización.

Incrementamos la flexibilidad de la estructura para adaptarnos a los ajustes en los modelos de negocio y modelo operativos, desarrollando las nuevas capacidades necesarias y focalizándonos en las actividades de mayor valor para el cliente, reduciendo las de menor valor mediante el acompañamiento en la implantación de medidas de eficiencia operativa.

La pandemia de la COVID-19 ha impulsado la transformación al interiorizar y consolidar esa agilidad de actuación en todos los procesos productivos y en la adecuación de la estructura a las necesidades de la organización.

En paralelo, durante el año 2020 hemos continuado el camino iniciado en años anteriores con Reto Digital, aprendiendo y apoyándonos en lo que hasta ahora hemos logrado y dando un paso más para desarrollarnos en nuevas capacidades y herramientas colaborativas para que podamos ser más eficientes y ágiles en nuestro día a día, sacándole el máximo provecho al tiempo, compartiendo más conocimiento y de forma muy importante adaptando los procesos a las necesidades de los empleados.

Además, se ha llevado a cabo un cambio de modelo de trabajo gracias al modelo híbrido para la organización de las diferentes modalidades de trabajo, presencial, a distancia y teletrabajo con criterios de desconexión digital para garantizar la conciliación y con indicadores de desempeño y productividad. Este modelo ayudará a que los empleados puedan organizarse del mejor modo, conciliando tres esferas principales: su vida personal, sus objetivos profesionales y las necesidades de los equipos a los que pertenezcan, manteniendo la seguridad, el bienestar y la calidad del servicio a los clientes.

# 4. Transformación y organización

## 4.1. Reto Digital

### EL EXITOSO PROCESO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

El propósito de Reto Digital I (2018-2019) era gestionar el cambio que precisaba MAPFRE para adaptarse a los nuevos requerimientos del mercado y de la sociedad que ha permitido gestionar el cambio que precisa la organización

para adaptarse a los nuevos requerimientos digitales, dotando al entorno de trabajo de flexibilidad y agilidad, con herramientas que permitan el trabajo colaborativo y compartir conocimiento, además del desarrollo de perfiles digitales y nuevas formas de liderazgo.

El reto digital ha demostrado ser una pieza clave de esta transformación puesto que nos ha permitido estar preparados para trabajar desde casa durante la pandemia de manera exitosa al haber desarrollado nuevas formas de trabajar en entornos digitales y colaborativos.

El propósito de Reto Digital I se basaba en cuatro líneas de trabajo interconectadas entre sí que nos dejó los siguientes logros:

- Un entorno de trabajo flexible**
  - 57,3 % de plantilla disfruta de horario flexible.
  - Más de 20.000 empleados disfrutan de espacios abiertos y colaborativos.
  - Más de 26.000 empleados cuentan con herramientas Office 365.
  - Capacidad para trabajar en remoto de más del 90 % de la plantilla.
- Trabajo colaborativo y gestión del conocimiento**
  - Más de 1.250 conocimientos contribuidos en "Eureka" un espacio común disponible para conectar todos los empleados y compartir el conocimiento.
  - Más de 1.100 expertos identificados.
  - 310 comunidades en la Intranet Global en la que colaboran 10.815 empleados.
- Cultura en un mundo digital**
  - Un programa global de formación digital sobre cultura digital y comportamientos realizado por más del 98 % de los empleados. Estos comportamientos y hábitos están presentes en nuestro día a día y se nos evalúa por los mismos.



**DIGITAL WORKPLACE**  
(Escenarios de productividad)

- Un programa global de aprendizaje de capacidades digitales.



**ESTRUCTURAS DINÁMICAS**  
(Gestión capacidad/PEP+ Gestión por proyectos)

**Estructuras dinámicas**  
Gestionar la capacidad y evolucionar la estructura para acompañar el negocio con el objetivo de mejorar la productividad y la agilidad organizativa y de proyectos.

Todas las organizaciones buscan ser más dinámicas, en un entorno que exige flexibilidad y agilidad, reduciendo los tiempos de toma de decisión. En este sentido, la transformación ha de venir acompañada de nuevas formas de trabajo que faciliten la agilidad.

El objetivo es evolucionar la estructura para facilitar el trabajo colaborativo, tanto desde el punto de vista de gestión de proyectos como de gestión de procesos.



**PERSONALIZACIÓN EXPERIENCIA EMPLEADO**

**RETO DIGITAL II (2020-2021)**  
En 2020, Reto Digital evoluciona para continuar gestionando el cambio que MAPFRE precisa para adaptarse 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.

Reto Digital II nos va a permitir incrementar la productividad, la agilidad y el compromiso, dotándonos 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 la experiencia del empleado, para que pueda sacar el máximo provecho a su tiempo y que sus oportunidades en la organización crezcan.



**MAPFRE**
#retoDigital  
El futuro está en MAPFRE

### Hábitos MAPFRE en un "mundo digital"

- Hábitos de toda la Organización**

COMPORTAMIENTOS

**colabora**  
para conseguir mejores resultados

**innova**  
para transformar algo bueno en algo mejor, de forma continua

**agiliza**  
para tomar decisiones de manera rápida y eficaz

HÁBITOS. Acciones Clave a convertir en rutina por parte de todos

<b>comparte</b> información relevante y sintetízala pensando en los intereses de quién la recibe	<b>pregunta</b> y escucha a tu cliente para empatizar con sus historias y con lo que de verdad le importa	<b>elimina</b> de tu 'día a día' toda tarea que no aporte valor al cliente o a la organización
<b>relacionate</b> y coopera con personas de tu entorno desde el 'por qué' y el 'gracias'	<b>idea</b> con técnicas que provoquen el pensamiento creativo para generar soluciones	<b>decide</b> y cumple siempre plazos y compromisos, evitando ser el cuello de botella
<b>implicate</b> en proyectos transversales en los que puedas aportar valor	<b>testea</b> soluciones en modo 'ensayo y error': pide feedback e introduce mejoras de forma continua	<b>flexibiliza</b> tu posición cuanto sea posible poniendo siempre al cliente en el centro

- Hábitos de los Líderes**

COMPORTAMIENTOS

**respeto**  
para potenciar la diversidad de visiones y el desempeño

**comunica**  
para alinear y dar a conocer toda información clave

HÁBITOS. Acciones clave a convertir en rutina por los Líderes, como referentes para sus Equipos y la Organización

<b>escucha</b> de forma activa y valora la visión y las propuestas del equipo	<b>confía</b> en las personas, reconoce el buen trabajo y da feedback en el 'día a día'	<b>informa</b> al equipo de cualquier novedad, conversa de 'igual a igual' y alinea con el propósito de cada iniciativa	<b>enfoca</b> al equipo en lo importante, asegurando que toda prioridad tiene un responsable y toda persona una prioridad
----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

- Impacto en la Experiencia MAPFRE**

CREAR LA MEJOR EXPERIENCIA del Cliente, del Empleado y de la Sociedad

**confianza**  
"Confío en vosotros. Estáis cuando os necesito"

**empatía**  
"Empatizáis con lo que me importa para mejorar día a día"

**facilidad**  
"Sois accesibles y me lo hacéis fácil"

### Digital Workplace

Digital Workplace es mucho más que un proyecto de despliegue de herramientas, es un cambio en los hábitos de trabajo que aúna herramientas y formas de trabajar. Este proceso va acompañado de una estrategia de Gestión del Cambio que permite comunicar y capacitar a los empleados de acuerdo con su nivel.



### Escenarios de productividad de Digital Workplace

En el año 2020 más de 26.000 empleados de la organización trabajan con la herramienta Teams 0365 y más de 28.000 empleados con correo 0365. Además, globalmente hay un cuadro de mando de indicadores de productividad que monitorizan la Transformación en Digital Workplace.

### Personalización experiencia empleado:

El objetivo es analizar cada uno de los momentos del ciclo de vida del empleado en la empresa, evolucionando los actuales procesos de gestión de personal al máximo nivel de personalización para optimizar la experiencia del empleado. Garantizar una buena experiencia del empleado es clave para el compromiso, por tanto, se ha definido un modelo de escucha estándar global y se ha puesto en marcha un sistema de medición y análisis de la experiencia empleado que nos aporte tres perspectivas: su nivel de satisfacción y compromiso, y su propia experiencia como empleado y su valoración con respecto a la gestión de personas.

*Digital Workplace es mucho más que un proyecto de despliegue de herramientas, es un cambio en los hábitos de trabajo que aúna herramientas y formas de trabajar*

## 4.2.

# Retribución y reconocimiento

## POLÍTICA DE REMUNERACIONES

Esta política recoge y garantiza los principios de igualdad y no discriminación, y establece retribuciones adecuadas de acuerdo a la función/puesto de trabajo en relación con el mérito, conocimientos técnicos, habilidades profesionales y desempeño de cada persona. La empresa diseña estas retribuciones con los siguientes principios:

- Transparencia, al ser conocida por sus destinatarios.
- Competitividad y flexibilidad en la estructura y adaptabilidad a los distintos colectivos y circunstancias del mercado.

La política de remuneraciones promueve, asimismo, una adecuada y eficaz gestión del riesgo, desincentivando la asunción de riesgos que excedan de los límites de tolerancia de la entidad, así como los conflictos de intereses. De este modo, esta política actúa como un elemento motivador y de satisfacción que permite alcanzar los objetivos marcados y cumplir con la estrategia en el marco de los intereses a largo plazo de la empresa. En este sentido, se recoge el tratamiento específico de la remuneración los colectivos de dirección de la compañía, y de aquellos con especial incidencia en el perfil de riesgo de la entidad.

Los componentes de la retribución recogidos en esta Política son la remuneración fija, la remuneración variable/incentivos, programas de reconocimiento, beneficios sociales y complementos. Relevancia especial cobra la remuneración variable, en sus diferentes modalidades, retribución anual por objetivos, incentivos a medio y largo plazo, comisiones y bonus.

En este ejercicio, 28.804 personas tienen asignados sistemas de retribución variable anual, lo que supone un 85 % de la plantilla mundial.

Para mantener a la compañía en la mejor posición en los mercados en los que opera, 23 países participan anualmente en encuestas retributivas locales, para medir su índice de competitividad en su ámbito geográfico y de negocio.

Como novedad durante 2020, MAPFRE ha implantado en 9 países: España, Estados Unidos, Brasil, Turquía, Alemania, Italia, Perú, Puerto Rico y México, un software de compensación de una de las consultoras de referencia en esta materia a nivel internacional. El citado software de compensación permitirá agilizar la participación en estudios salariales de mercado para la toma de decisiones retributivas con el mejor conocimiento comparativo con el mercado local, así como diseñar y gestionar estructuras salariales. En líneas generales, la plataforma permite:

- Comparar ágilmente puestos de trabajo y empleados con el mercado.
- Integrar y explotar estudios salariales.
- Diseñar y gestionar las estructuras salariales.
- Análisis de la información retributiva interna y externa mediante informes predefinidos y flexibles.

## VALORACIÓN

MAPFRE tiene implantado el sistema global de valoración de puestos con metodología Mercer, que permite el análisis de la aportación de cada puesto de trabajo en la cadena de valor de la organización.

Durante el 2020, 6 países de GRUPO MAPFRE han incorporado esta metodología con la plataforma unificada de gestión que ha supuesto tener el modelo desplegado en el 82,97 % de la plantilla de MAPFRE en el mundo: España, Estados Unidos, Brasil, Perú, Turquía, Puerto Rico, Portugal, Venezuela, Ecuador, Nicaragua, Honduras, El Salvador, Guatemala, Panamá, Filipinas, México, Uruguay, República Dominicana,



Paraguay, Chile y Malta. Los países restantes se irán incorporando progresivamente durante el 2021. Este sistema permite:

- El diseño de esquemas retributivos locales con coherencia global, y facilita la movilidad internacional.
- Define criterios para que los modelos de retribución sean equitativos por función y desempeño, evitando la discriminación por otros factores.

## BONOS POR PROYECTO

Actualmente 355 personas tienen asignados este tipo de bonos, varios de ellos ligados a proyectos de integración de plataformas y nuevos sistemas digitales, para impulsar la transformación de la compañía con elementos que suponen una compensación directa.

Esto supone poner en práctica nuevas metodologías de trabajo colaborativo ya en diez países, en entornos en los que se combina la actividad habitual con proyectos que están

siendo transformacionales tanto para los participantes, como para la propia empresa.

## PLAN DE RECONOCIMIENTO

En 2020, 19.916 empleados de 25 países han participado en programas de reconocimiento. Los programas de reconocimiento son un elemento de la estructura retributiva que reconocen formalmente la contribución de los empleados a la implantación de la estrategia, además de premiar las aportaciones de calidad, la difusión de la cultura y los valores de MAPFRE, y la innovación.

Todo ello se premia con comunicaciones personales, y públicas en la web interna, la asistencia a congresos, cursos y eventos de reconocimiento con directivos o expertos, consiguiendo la motivación y satisfacción de las personas, y la mejora de su compromiso.



# 5

## Hacia la personalización de la experiencia empleado

La COVID-19 nos ha ofrecido una gran oportunidad para profundizar en el modelo de trabajo a distancia, innovar en la oferta de servicios en remoto a los empleados y ampliar el modelo de escucha del empleado.

ROCÍO ARAGONÉS FERNÁNDEZ |  
DIRECTORA DE RECURSOS HUMANOS  
DE MAPFRE IBERIA



Los acontecimientos de este año han supuesto un reto sin precedentes para la gestión de la experiencia del empleado, modificando nuestras previsiones iniciales para asegurar la atención de las necesidades más inmediatas generadas por la pandemia.

Pero al mismo tiempo, esta situación nos ha ofrecido una gran oportunidad para profundizar en el modelo de trabajo a distancia, innovar en la oferta de servicios en remoto a los empleados y ampliar el modelo de escucha del empleado a través de un eNPS® transaccional que se desplegará en 2021.

Asimismo, hemos avanzado en las líneas de transformación previstas en ámbitos tan necesarios como los modelos de gestión del conocimiento, evaluación y reconocimiento, el impulso del rol de la mujer, nuestra propuesta de valor intergeneracional, el despliegue de herramientas de productividad personal en entorno Office 365, la mejora de funcionalidades de la App Personas o la inclusión de nuevas competencias necesarias en el perfil del empleado.

Para el nuevo año ya estamos trabajando en proyectos tan ilusionantes como la mejora del *on boarding*, la revisión de la carrera técnica o las nuevas fórmulas de trabajo por proyectos para generar una organización más ágil y transversal.



# 5. Modelo de gestión de la experiencia empleado

EL MODELO DE GESTIÓN DE EXPERIENCIA DEL EMPLEADO DE MAPFRE CONTEMPLA, POR UN LADO, EL DISEÑO DE UN EMPLOYEE JOURNEY (CICLO DE VIDA DEL EMPLEADO) IDENTIFICANDO LOS DIFERENTES MOMENTOS DE INTERACCIÓN DEL EMPLEADO CON LA EMPRESA DESDE ANTES DE INCORPORARSE A LA COMPAÑÍA HASTA EL MOMENTO EN EL QUE SALE DE ELLA.

## CICLO DE VIDA DEL EMPLEADO DE MAPFRE

Personas **MAPFRE**  
Talento y compromiso



En el año 2020 hemos finalizado la implantación del modelo de escucha y medición continua de la experiencia del empleado de MAPFRE, que nos permite monitorizar la experiencia del empleado y poder tomar decisiones que impacten positivamente en su día a día en base a datos cualitativos y cuantitativos. Este modelo se configura como un nuevo proceso de recursos humanos y contempla estos tres momentos:

### MEDICIÓN DE LA RECOMENDACIÓN, SATISFACCIÓN Y COMPROMISO

📍 **Recomendación de la empresa: eNPS®**  
**Relacional:** es la probabilidad de que los empleados recomienden MAPFRE como empresa para trabajar. En el año 2020 se ha medido en 13 países. De la plantilla total medida, el 98 % está en países que cuentan con un *Employee Net Promoter Score* muy bueno o excelente.

📍 **Causas raíz de nivel 1 y nivel 2:** se profundiza en los motivos principales por los cuales un empleado recomienda en menor o mayor medida MAPFRE como empresa para trabajar. Destacan como motivos de mayor recomendación:

Las **condiciones y beneficios** que nos ofrece MAPFRE: **estabilidad y conciliación** de la vida personal y laboral

La **cultura y la visión empresarial**, reflejada en la puesta en práctica diaria de los **valores de la compañía** y la capacidad de MAPFRE para **transformarse**

📍 **Índice de recomendación del jefe - Leader Index:** Mide el grado en que los empleados recomendarían a sus responsables. En el año 2020, en una escala de recomendación del 0 al 10, el 61 % de empleados dio una puntuación de 9 o 10.

### 📍 **Compromiso - Employee Satisfaction Index:**

Mide el compromiso del empleado a través de la valoración de los siguientes diez elementos: conocimiento de los objetivos, orgullo por el trabajo realizado, reconocimiento por el trabajo realizado, aportación a la compañía, recepción de feedback de calidad, oportunidades de desarrollo, colaboración, herramientas de trabajo, cuidado a las personas, orgullo por la huella social.

#### ELEMENTOS QUE IMPACTAN EN EL COMPROMISO DEL EMPLEADO:

- Conocimiento de los objetivos
- Orgullo por el trabajo realizado
- Reconocimiento por el trabajo realizado
- Aportación a la compañía
- Recepción de feedback de calidad
- Oportunidades de desarrollo
- Colaboración
- Herramientas de trabajo
- Cuidado a las personas
- Orgullo por la huella social

En el año 2020 el índice de compromiso ha sido 73, que corresponde con el porcentaje de empleados que ha valorado las diez variables analizadas con una puntuación media de 8,9 o 10.

**MAPFRE monitoriza la experiencia del empleado para poder tomar decisiones que impacten positivamente en su día a día en base a datos cualitativos y cuantitativos**

### CICLO DE VIDA DEL EMPLEADO

El ciclo de vida del empleado de MAPFRE se compone de 18 momentos de la verdad que se miden a través de la realización de:

➔ **Focus groups** con grupos de empleados que conforman una muestra representativa de la plantilla y focus groups con grupos de empleados que conformen una muestra de colectivos concretos (jóvenes, perfiles sénior, perfiles estratégicos, expatriados, recién incorporados, recién promocionados, etcétera) y en ellas se trabajan los momentos de la verdad en los que puedan necesitar una experiencia diferente al conjunto de los empleados

### ➔ Cuestionarios eNPS® transaccional.

Esta medición se realiza a través de cuestionarios breves que se gestionan con la herramienta Qualtrics que hemos implantado este año en MAPFRE.

### CALIDAD DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

El índice de calidad percibida se obtiene a través de un cuestionario de valoración que se remite a todos los empleados de MAPFRE en el mundo, y en el que se evalúa la calidad del servicio que desde las áreas de recursos humanos damos a los empleados y la capacidad de evolución y adaptación de la gestión de personas a las necesidades de la empresa y de los empleados. En el año 2020 el índice de calidad percibida fue de un 7,9 sobre 10.

Gracias a la información que obtenemos de estas mediciones podemos optimizar nuestros recursos priorizando acciones de mejora enfocadas en los aspectos que tienen una mayor correlación con la satisfacción del empleado y por tanto con su productividad.

## Flexibilidad y conciliación

### DESCONEXIÓN DIGITAL

En el marco de la transformación digital, MAPFRE ha avanzado hacia modelos de organización del trabajo más flexibles que facilitan el acercamiento al cliente a la vez que mejoran la captación y retención del talento y favorecen el equilibrio de la vida laboral y personal. No obstante, esta nueva organización del trabajo y la posibilidad de estar siempre conectados pueden desdibujar los límites del tiempo de trabajo y tener como consecuencia que cuestiones propias del ámbito laboral, en ocasiones, interfieran en el disfrute del tiempo libre de las personas. Por ello, MAPFRE ha aprobado la Política Reguladora de la Desconexión Digital de las Personas Trabajadoras de MAPFRE, a través de la cual se establece una cultura de respeto al tiempo de los demás.

La política reconoce expresamente el derecho de las personas trabajadoras a desconectarse de las herramientas de trabajo y comunicación provistas por la empresa fuera de la jornada laboral, estableciendo medidas expresas para el ejercicio de dicho derecho. Tales medidas regulan horarios en los que no se deben enviar comunicaciones ni esperar respuesta a las mismas, salvo circunstancias excepcionales justificadas, así como pautas relativas a la planificación y realización de reuniones. Para asegurar su adecuada implantación e impulsar una cultura favorable al descanso, la política se completa con un plan de gestión del cambio al que se acompañan recursos formativos relacionados con la desconexión y el descanso, un uso razonable de los medios tecnológicos y de sensibilización en el respeto al tiempo de descanso personal.

MEDIDAS DE CONCILIACIÓN DE VIDA LABORAL Y PERSONAL	N.º EMPLEADOS BENEFICIADOS
Horario laboral flexible	19.324
Trabajo a tiempo parcial	2.381
Jornada laboral reducida	753
Contratos laborales de teletrabajo	1.316
Permisos retribuidos y no retribuidos	13.224
• Permiso parental	654
• Permiso maternal	822
Excedencias por motivos personales o estudios	35
Programa de integración de empleados tras un permiso de larga duración	159



### App Personas

MAPFRE cuenta con el canal de comunicación con los empleados llamado App Personas, que:

- Facilita el acceso a los contenidos más demandados en cualquier momento del día a través del móvil.
- Optimiza los procesos, porque pueden realizar determinados trámites y gestiones a través de la app y acceder a documentación de forma fácil e inmediata.
- Reduce tiempos en algunos procesos de gestión y administración para facilitarles la vida.

La app está implantada en cuatro países y es usada diariamente por 9.478 empleados. Se han publicado 1.055 contenidos.



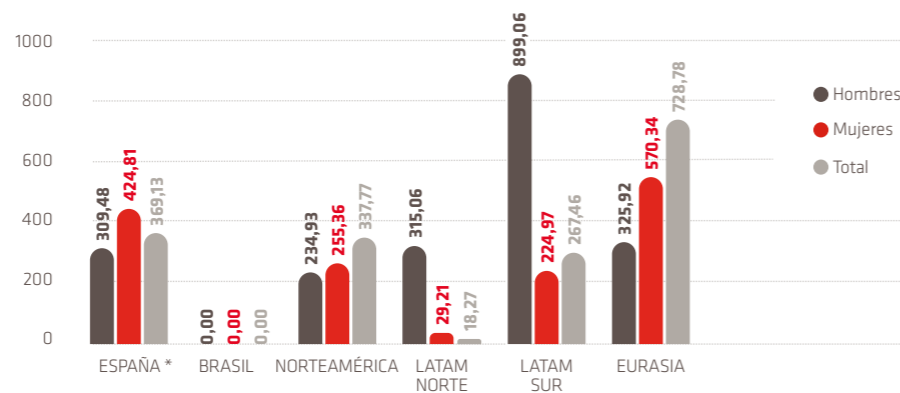
# Salud y bienestar

## ABSENTISMO

### Tasa de Incidencia de Accidentes de Trabajo (TIAT)

Representa el número de accidentes de trabajo con baja por cada cien mil trabajadores

A nivel global, la Tasa de Incidencia de Accidentes de Trabajo ha sido de 322,51 accidentes de trabajo con baja por cada 100.000 trabajadores (352,48 en hombres y 297,66 en mujeres).

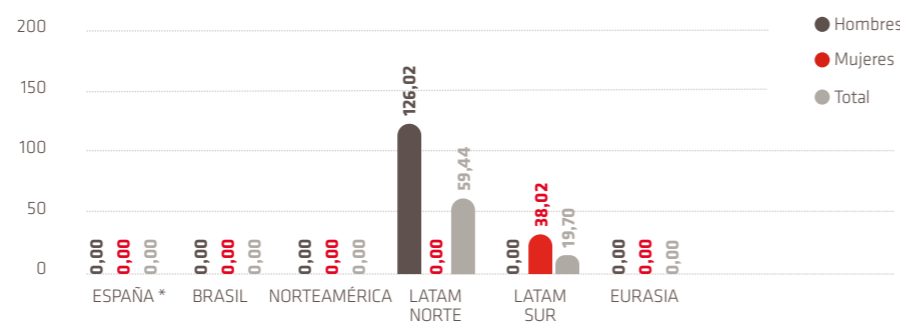


(\*) Incluye todos los empleados de las entidades en España. Incluida siniestralidad por COVID-19.

### Tasa de Incidencia de Enfermedades Profesionales (TIEP)

Representa el número de enfermedades profesionales con baja por cada cien mil trabajadores

En el 2020, la tasa de incidencia de enfermedades profesionales ha sido de 8,72 enfermedades profesionales con baja por cada 100.000 trabajadores (12,82 en hombres y 5,32 en mujeres).

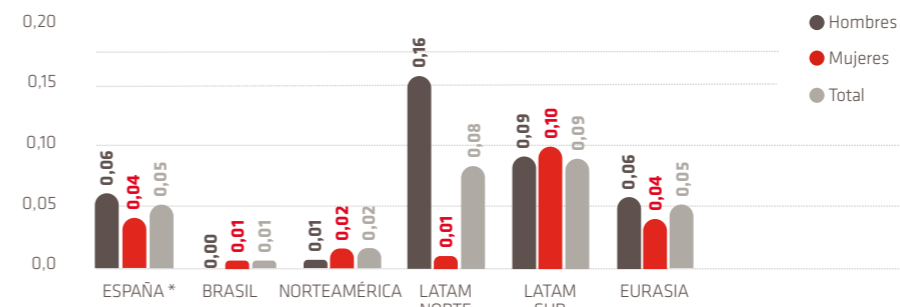


(\*) Incluye todos los empleados de las entidades en España. Incluida siniestralidad por COVID-19.

### Tasa de Absentismo Laboral (TAL)

Representa los días perdidos por accidente de trabajo y enfermedad profesional por cada 100 días trabajados

En el 2020, la tasa de absentismo laboral ha sido 0,05 días perdidos por accidente de trabajo y enfermedad profesional de cada 100 días trabajados (0,06 en hombres/0,04 en mujeres).



(\*) Incluye todos los empleados de las entidades en España. Incluida siniestralidad por COVID-19.

### TASA DE MUERTES POR ACCIDENTE LABORAL

En el año 2020, el número de muertes producidas como consecuencia de un accidente de trabajo por cada 1.000.000 de horas trabajadas ha sido 0

### TASA DE MUERTES POR ENFERMEDAD PROFESIONAL

En el año 2020, el número de muertes producidas como consecuencia de una enfermedad profesional por cada 1.000.000 de horas trabajadas ha sido 0.

MAPFRE cuenta con un modelo de empresa saludable basado en las directrices de organismos internacionales, como la Organización Mundial de la Salud, y que contribuye al Objetivo de Desarrollo Sostenible 3: Salud y bienestar, de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, que tiene por objetivo garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.

Este modelo se centra en la persona, tanto en el ámbito laboral como fuera de él, y abarca las facetas física y mental, al tiempo que define los ámbitos en los que se actúa en esta materia: entorno laboral, bienestar mental, promoción de la salud, alimentación y ejercicio físico y entorno personal.



## Entorno laboral

### Objetivos

INTEGRAR LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN EL CONJUNTO DE LAS ACTIVIDADES Y DECISIONES DE LA EMPRESA EN TODOS LOS NIVELES DE LA ORGANIZACIÓN, Y CONSEGUIR UN ENTORNO DE TRABAJO SEGURO Y SALUDABLE

En el año 2020 se han realizado:

- ➔ 1.557 evaluaciones de riesgos laborales y 2.011 evaluaciones de riesgos psicosociales.
- ➔ 12,5 % de los empleados realizan reconocimientos médicos de empresa.
- ➔ 77,7 % de los empleados han recibido información sobre los riesgos en sus puestos de trabajo con un total de 30.704 horas de formación.

### Día Mundial de la Seguridad y la Salud en el Trabajo

El Día Mundial de la Salud y Seguridad en el Trabajo se ha enfocado este año en abordar el brote de enfermedades infecciosas en el trabajo, prestando especial atención a la actual pandemia de COVID-19, siendo la prioridad de MAPFRE desde que comenzó esta crisis sanitaria el salvaguardar la salud de sus trabajadores.



## Promoción de la salud

MAPFRE desarrolla a lo largo del año numerosas campañas de salud globales. En 2020, a nivel global, se han desarrollado las campañas de cáncer de mama, de salud masculina y de información y prevención de la diabetes.

En el año 2020:

- ➔ Se han realizado 228 campañas de salud.
- ➔ Se ha facilitado asesoramiento médico a 39.609 empleados y 904 familiares.

### Campaña Global de Diabetes

Se han abordado contenidos de especial interés, entre otros: tipos de diabetes y sus causas, síntomas, prevención, diagnóstico y tratamiento; alimentación y deporte, así como medidas recomendadas en pacientes diabéticos frente a la COVID-19.

### Campaña Global de Salud Masculina

El 19 de noviembre, con motivo del Día Internacional del Hombre, se realizó una campaña global sobre la salud masculina que persigue:

- ➔ Informar y concienciar sobre los temas más relevantes en cuanto a salud masculina.
- ➔ Crear conciencia acerca de que la salud es cosa de todos, con independencia del género.
- ➔ Consolidar un movimiento en MAPFRE a favor de esta causa.

### MAPFRE SE HA SUMADO A LOS SIGUIENTES DÍAS MUNDIALES DE SALUD



Día Mundial sin Tabaco (31 de mayo).



29 de septiembre, Día Mundial de la Donación de Médula.

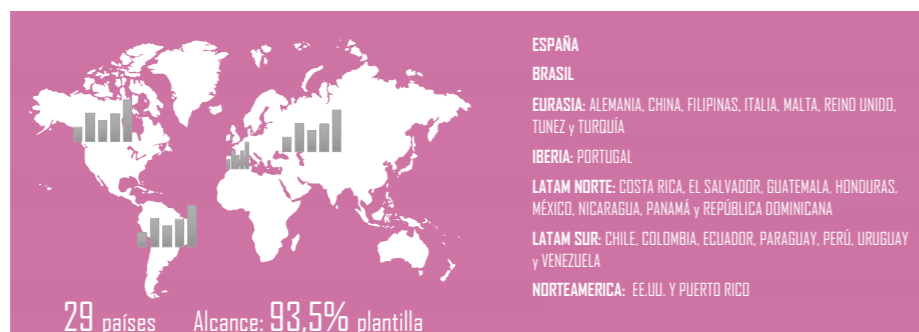


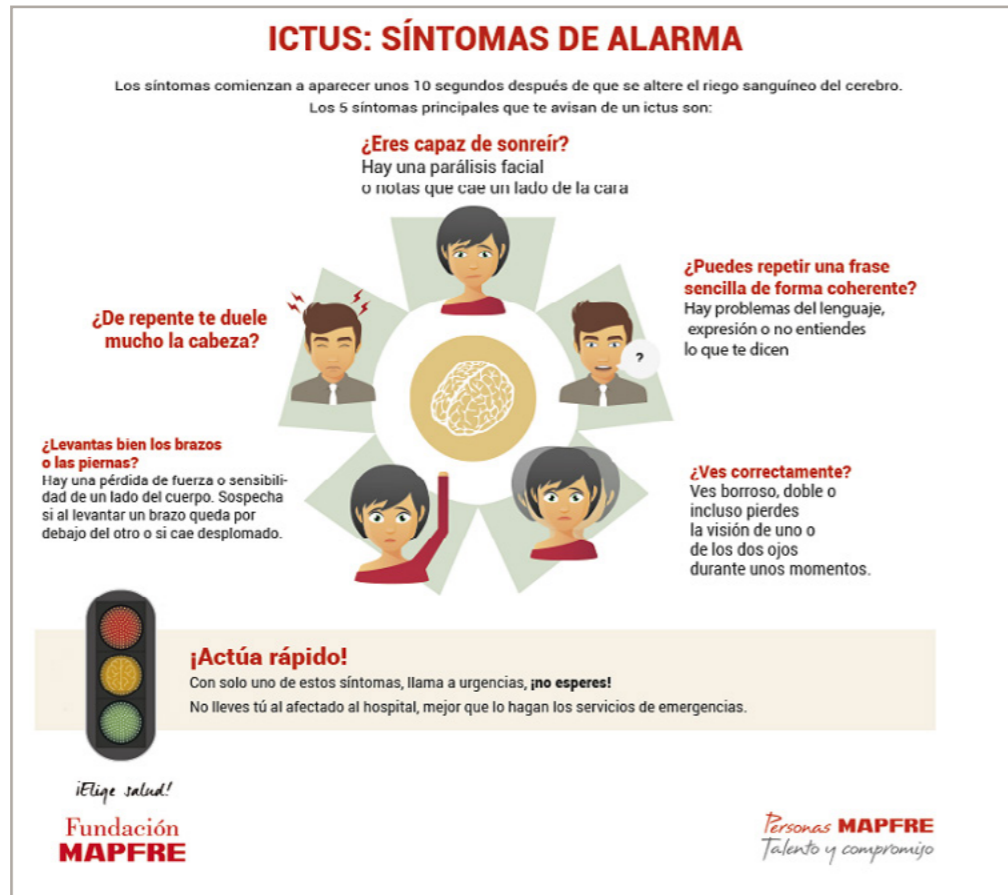
MAPFRE se suma a la campaña de Naciones Unidas del 1 de diciembre, Día Mundial de la Lucha Contra el VIH.

**228**  
CAMPAÑAS  
DE SALUD

### CAMPAÑA DE INFORMACIÓN Y PREVENCIÓN DEL CÁNCER DE MAMA 'SÚMATE AL ROSA'

Día Mundial Contra el Cáncer de Mama  
Súmate al Rosa 2020





Día Mundial del Ictus, 29 de octubre.

**ACTIVIDAD FÍSICA Y ALIMENTACIÓN**

**Objetivos:**

- Promover la alimentación saludable y la realización de actividad física.
- En el año 2020, se han llevado a cabo 55 campañas de información sobre actividad física y alimentación a nivel local.

**BIENESTAR MENTAL**

**Objetivos:**

- Mejorar la salud mental y el bienestar de los empleados.
- En el 2020, 1.250 empleados han realizado el curso *online* en gestión del estrés, con un total de 1.252 horas de formación.

Se han realizado 19.778 asesoramientos psicológicos a empleados y 3.777 a familiares.

**ENTORNO PERSONAL**

**Objetivo:**

- Mejorar aspectos del ámbito personal del empleado que impactan en su bienestar y, en consecuencia, en la sociedad.
- Se han realizado 61 actividades relacionadas con la jubilación y la familia.

El siguiente cuadro muestra un resumen de las actividades más relevantes que se han realizado en los distintos países en materia de salud y bienestar (entorno laboral, promoción de la salud, actividad física y alimentación, bienestar mental y entorno personal).

 España	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación e-learning medidas preventivas COVID-19.</li> <li>• 19.403 asesoramientos médicos realizados a los empleados.</li> <li>• 421 asesoramientos psicológicos a los empleados.</li> <li>• Talleres de coaching nutricional.</li> <li>• Programa de Ayuda al Empleado.</li> </ul>
 Brasil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campaña Septiembre Amarillo: podcast sobre la prevención del suicidio.</li> <li>• 1.578 asesoramientos médicos realizados a los empleados.</li> <li>• 6.214 asesoramientos psicológicos a los empleados.</li> </ul>
 Colombia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 50 evaluaciones de riesgos laborales.</li> <li>• Campañas virtuales sobre hábitos de alimentación saludable y ejercicio físico.</li> </ul>
 EE. UU.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campañas de salud: ansiedad, depresión, control del estrés, aptitud física, resiliencia, nutrición, sueño, cuidado, salud ocular, cese del tabaco, seguridad en el verano...</li> <li>• <i>Programa de Asistencia al Empleado</i>. Asesoramiento y apoyo 24 horas del día, 7 días a la semana.</li> <li>• Clases <i>online</i> sobre planificación de la jubilación, ergonomía y planificación patrimonial.</li> </ul>
 México	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultas de nutrición <i>online</i> y planes de alimentación saludables.</li> <li>• Grupo en Facebook: creado para todos los empleados con un enfoque informativo sobre salud y alimentación.</li> <li>• Postales de nutrición con información, tips, sugerencias de comidas para llevar una alimentación saludable.</li> <li>• Clases de yoga y activación física <i>online</i>, a través de la página en Facebook <i>Salud y Bienestar Total MAPFRE</i>.</li> </ul>
Otros países	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alemania: Línea telefónica de ayuda para gestionar la conciliación de la vida laboral y familiar. Regulaciones especiales para los empleados, que tienen que cuidar de los ancianos durante la pandemia de COVID-19.</li> <li>• Chile: Programa de orientación psicológica telefónica <i>Entre Nosotros</i>, para empleados y familiares.</li> <li>• Guatemala: Charlas COVID-19 presenciales (inicio de pandemia); <i>webinar</i> información COVID-19 (durante pandemia); <i>webinar</i> información COVID-19 (retorno primera fase a oficinas).</li> </ul>



6

COVID-19

**Somos una empresa con compromiso social y con una visión humanista** del negocio. Por eso, el cuidado de los colaboradores y sus familias fue el hilo conductor de las medidas adoptadas desde la irrupción de la COVID-19.

**FRANCISCO LABOURT** |  
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS  
DE MAPFRE BRASIL



La pandemia global de la COVID-19 impactó profundamente en la vida cotidiana, imponiendo cambios de hábitos y comportamientos en nuestra rutina y formas de relacionarnos. #EnMapfreMasUnidosQueNunca estamos transitando juntos ese camino desafiante, sensible y complejo que nos presenta la COVID-19, donde la responsabilidad, el respeto y la solidaridad de cada parte juega un papel fundamental.

Somos una empresa con compromiso social y con una visión humanista del negocio. Por eso, el cuidado de los colaboradores y sus familias fue el hilo conductor de las medidas adoptadas y comunicadas desde la irrupción de la COVID-19. También el cuidado de los clientes y proveedores, para garantizar la continuidad del negocio. Esas decisiones fueron valoradas positivamente por los colaboradores a través de su participación y del resultado del eNPS® 2020.

El distanciamiento social impuso adaptaciones en múltiples dimensiones en la forma de trabajar. Resalta la aceleración del trabajo en movilidad y, en consecuencia, modificaciones en los procesos, en la dinámica de los equipos y en la visión de los líderes sobre cómo gestionar a las personas en un modelo híbrido (presencial-virtual) de gestión.

En ese contexto, el proyecto Reto Digital, a través de sus diferentes iniciativas, nos permitió estar preparados para afrontar el escenario actual y dar respuesta ágil a las personas y el negocio.

Nuevos entornos de trabajo con ambientes más colaborativos, desarrollo de nuevas capacidades y conocimientos digitales, nuevas formas de evaluar, retribuir y reconocer; los planes de digital workplace, estructuras flexibles y dinámicas, y las acciones con foco en la experiencia del colaborador, nos posicionaron con capacidades y herramientas adecuadas para este nuevo escenario de trabajo.

Nada sería posible sin las personas #SomosMapfre. Nuestro reconocimiento y agradecimiento a su generosidad y empatía para los demás, resiliencia ante las dificultades, adaptación a los cambios y energía positiva, entre otras virtudes, que constituyen cualidades inigualables para atravesar la situación reinante. Debemos seguir cuidándonos, respetando los respectivos protocolos de salud y seguridad, para estar bien y cuidar a los demás.

# COVID-19

## #EnMAPFREMasUnidosQueNunca

DESDE EL PRIMER MOMENTO MAPFRE FUE CONSCIENTE DEL IMPACTO QUE LA COVID-19 PODÍA GENERAR Y BAJO EL GOBIERNO DEL COMITÉ CORPORATIVO DE CRISIS, DESPLEGÓ RÁPIDAMENTE SUS PLANES DE CONTINGENCIA CON EL OBJETIVO PRIORITARIO DE CUIDAR DE LA SALUD DE LOS EMPLEADOS.

## Ante todo, salud y protección

Garantía de que MAPFRE ha adoptado las mejores prácticas en la lucha contra la COVID-19, es que las más de 350 instalaciones de MAPFRE en España han obtenido la Certificación de AENOR 'Espacios Seguros MAPFRE', que garantiza la correcta aplicación de todas las medidas

sanitarias, técnicas, organizativas, laborales y de seguridad más allá de la legalidad vigente con el objetivo de proteger a nuestros empleados, clientes y proveedores.

Se han adoptado procedimientos y protocolos sanitarios y de prevención en el entorno laboral.

🔗 **Protocolo de Actuación en Materia de Salud Laboral** para garantizar las mejores medidas preventivas y de protección frente a la COVID-19 a aquellos trabajadores que se reincorporen a sus puestos de trabajo.

🔗 **Protocolo de Actuación en Materia de Prevención de Riesgos Laborales** a tener en cuenta de cara a la reincorporación y/o recuperación normal de la actividad en los centros de trabajo de MAPFRE

La primera de las medidas derivadas de estos protocolos y que se implantó de manera ágil en todos los países fue el teletrabajo y la disminución de la densidad de ocupación en todos los edificios, con el objetivo de evitar los contagios.

De forma paralela, y con el fin de disminuir el riesgo de transmisión, se identificaron y tomaron medidas para los colectivos más vulnerables, se divulgó información sobre la enfermedad y su sintomatología y se implantaron medidas de profilaxis, así como otras medidas, como la prohibición de viajar.

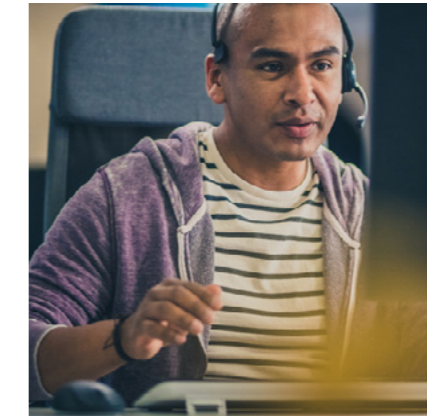


*La primera medida que se implantó en todos los países fue el teletrabajo y la disminución de la densidad de ocupación en todos los edificios, con el objetivo de evitar los contagios*



Acciones encaminadas a **disminuir el riesgo** de transmisión

- Trabajo en remoto preventivo para las personas con patologías previas de salud o situaciones vulnerables.
- Implantación de medidas de profilaxis y distanciamiento social.
- Aumento de la distancia entre empleados a través del teletrabajo o incrementando distancia entre zonas.
- Información sobre la enfermedad y sintomatología siguiendo las indicaciones de las autoridades sanitarias del país.
- Acciones divulgativas de prácticas higiénicas, como carteles de lavado de manos.
- Revisión de los protocolos de limpieza de los servicios comunes o salas de reuniones y aseos.



Acciones de soporte a los empleados afectados **antes** del confinamiento

- Priorización del teletrabajo en personal especialmente sensible.
- Gestión de consultas médicas sobre el miedo al contagio, por medio de diferentes canales.
- Protocolo de actuación en caso de contagio: concepto caso, contacto estrecho, contacto casual, información y seguimiento multicanal (email, teléfono).
- Establecimiento de cuarentenas, preventivas u obligatorias.
- Información a empleados sobre el procedimiento: charlas presenciales.

### ALGUNAS ACCIONES LOCALES

Los países han aplicado además las medidas sanitarias indicadas por sus gobiernos locales y de forma continua los servicios médicos han realizado el seguimiento de los empleados contagiados o con sintomatología.

- Creación de buzones y plataformas sanitarias.
- Consultas o chats con médicos y especialistas en Venezuela, Turquía, Brasil, Estados Unidos, Panamá o México.
- Líneas de ayuda en Alemania con RehaAktiv.
- Información de instituciones que proporcionan servicio psicológico, como México, Argentina o Puerto Rico.
- Charlas/reuniones virtuales con los empleados para conocer, de primera mano, cómo se encuentran, tanto ellos como sus familias, qué percepción tienen, en qué se les puede ayudar, cómo trabajar en remoto y utilizar las herramientas disponibles, etc., tanto por parte de los equipos de recursos humanos, con ejemplos como Filipinas, Argentina, Honduras, Chile, Malta o Turquía, como por parte de los CEO como es el caso de Brasil, España, Panamá ('Comparte un café con tu CEO'), República Dominicana ('Cafecito con la CEO'), El Salvador, Puerto Rico o Malta. O envío de correos personales a los empleados por parte del CEO, como en Malta y Portugal.



Acciones de soporte a los empleados y sus familiares **durante** el confinamiento

- Asesoramiento médico.
- Asesoramiento psicológico.
- Información de salud por diferentes canales.
- Programa de bienestar psicoemocional Ayuda al Empleado (#pae).
- Programas de bienestar intelectual y social con ayuda de la comunicación constante a través de diferentes canales.
- Programas de bienestar físico, entrenamiento y comida saludable.
- Bienestar financiero gracias a que la gestión de nómina se ha cursado con normalidad.

### NUEVAS FORMAS DE TRABAJO

El desarrollo de Reto Digital y el esfuerzo realizado dentro de esta iniciativa, permitieron que en pocos días todo estuviese preparado para que los empleados pudieran trabajar desde sus casas y disminuir drásticamente la densidad de ocupación en todos los edificios, evitando los contagios, sin descuidar el servicio a nuestros clientes.

Gracias al despliegue del modelo de trabajo colaborativo con las herramientas telemáticas Skype y Teams, entre otras, ha sido posible mantener la actividad del día a día y mantenernos informados, coordinados y conectados

Hasta el 90 % de la plantilla a nivel global ha estado teletrabajando durante estos meses.



### Acciones de apoyo al trabajo en remoto

- Se facilitó una guía para que los responsables pudieran compartirla con las personas y colaboradores que trabajaban por primera vez en remoto.
- Se ha difundido y promovido un site con información sobre las herramientas de trabajo colaborativo de Office 365.
- Se definieron una serie de pautas sobre cómo liderar a distancia, para una adecuada organización de los equipos y su supervisión, seguimiento y verificación de cumplimiento de objetivos.
- Se ha orientado a los equipos en relación a la coordinación de tareas y objetivos a corto plazo.

Después de los primeros meses de confinamiento llegó el momento de reflexionar sobre las lecciones aprendidas en este tiempo, y se aportaron pautas para trabajar aquellos aspectos mejorables en nuestro día a día.

*Se han llevado acciones de apoyo a los empleados y sus familias, como el asesoramiento psicológico*

### LAS RELACIONES LABORALES DE LA FLEXIBILIDAD

En el ámbito de las relaciones laborales, cada país ha establecido un régimen especial para permitir la conciliación en el desarrollo de la jornada de trabajo con las necesidades personales y familiares de los empleados, intentando ser flexibles en una situación complicada para todos y confiando en la responsabilidad individual de cada uno de los empleados en la gestión de su propio trabajo. Por otro lado, y de acuerdo con la capacidad de cada equipo, los empleados se han apoyado entre ellos realizando funciones de otros departamentos con mayores picos de trabajo en estas circunstancias.

#### Flexibilidad laboral y conciliación

- Flexibilidad en el desarrollo de la jornada para facilitar la conciliación del trabajo con las necesidades personales y familiares de los empleados.
- Libertad de organización por parte del empleado en función de sus necesidades.
- Creación de bolsas de horas y permisos específicos para atender necesidades derivadas de la crisis.
- Acciones concretas con los responsables para propiciar el uso de la flexibilidad por parte de los equipos.
- Iniciativas para identificar las áreas que pueden estar sobrecargadas las que pueden tener disponibilidad de talento para dar apoyo donde se necesite.

#### Representación legal de los trabajadores

- Interlocución, información y negociación continua con la representación laboral de los trabajadores.
- Establecimiento de nuevos canales de comunicación y formas de trabajar metodologías de trabajo, utilizando la tecnología para agilizar las dinámicas de trabajo en grupo.
- Reconocimiento y satisfacción por parte de los sindicatos de la labor desarrollada por la empresa.

En estos meses hemos analizado e implantado la normativa y actuaciones de los gobiernos en materia laboral:

- Adaptaciones y reducciones de jornadas.
- Aplicación de los requisitos normativos para los supuestos de permanencia en centros de trabajo.

- Prohibición de desvinculaciones.
- Suspensiones de contratos.
- Medidas laborales y de organización derivadas de declaración de situaciones excepcionales en los diferentes países y por circunstancias de confinamiento
- Aplicación de normativa laboral y de prevención de riesgos laborales a las situaciones de teletrabajo.

### COMUNICACIÓN CON EMPLEADOS: MÁS CERCA QUE NUNCA

Desde el primer momento se ha hecho un gran esfuerzo para que los empleados estén informados de las actuaciones y medidas adoptadas por la empresa y por hacer llegar las recomendaciones necesarias en cada una de las fases.

En un primer momento, la comunicación se centró en informar sobre las actuaciones relacionadas con el ámbito de la salud, teletrabajo y la continuidad del negocio, para a continuación difundir contenidos relacionados con el día a día de la empresa y el empleado.

Durante estos meses se han publicado cerca de un centenar de contenidos en nuestra intranet, entre noticias diarias, infografías, vídeos y artículos, y se ha creado un site denominado 'Más unidos que nunca', con toda la información publicada sobre COVID-19. Además, a través de nuestra aplicación móvil App Personas se han difundido más de 60 contenidos a los más de 8.000 empleados que tienen esta aplicación, que ya estaba disponible en España, y que durante estos meses se ha implantado también en Brasil, Turquía y México.

#### #ASK MAPFRE

Con el objetivo de estar lo más cerca del empleado y poder resolver sus dudas de manera directa y transparente, adicionalmente a las

*Durante estos meses se han publicado cerca de un centenar de contenidos en nuestra Intranet, entre noticias diarias, infografías, vídeos y artículos*

*Los empleados han podido organizar el desarrollo de sus funciones en función de sus necesidades personales y familiares*



preguntas individuales, el presidente de MAPFRE y la directora general de Personas y Organización establecieron una comunicación quincenal con los empleados a nivel mundial, en la que se informaba de cómo la compañía estaba abordando la crisis del coronavirus, la inmensa labor que están desarrollando los equipos y personas del grupo, así como los retos que enfrentamos a nivel empresarial, social e individual. Algunos países hicieron lo mismo a escala local.

#### #ANTE TODO, SOCIALES

Se han llevado acciones de apoyo a los empleados y sus familias, como el asesoramiento psicológico al que pueden acceder más del 80 % de los empleados en el mundo; y la promoción de actividades sociales y en familia, en cada uno de los países.

En España, por ejemplo, a través de MeGUSTA, la web de ocio, cultura y deporte de los empleados de MAPFRE, se ha promovido un punto de encuentro común y un espacio para compartir entre todos los empleados. Se han creado distintos grupos de interés. A través de estos grupos se plantean retos diarios que son dinamizados por un *community manager*. En Estados Unidos se ha creado un canal en Teams, llamado OASIS, para compartir información y colaborar durante la crisis sanitaria.



**El lema 'En MAPFRE, más unidos que nunca' recoge el sentimiento de unidad que siempre habíamos tenido las personas en MAPFRE y que durante la pandemia se ha manifestado con más fuerza**

#### Actuaciones para facilitar el confinamiento en casa de empleados y familiares

- ☞ Consejos, herramientas de entretenimiento y apoyo continuado.
- ☞ Sites con información, guías y tips para los empleados.
- ☞ Ayuda psicológica para el empleado y sus dependientes.

En los primeros momentos de la crisis se definió una frase: **En MAPFRE, más unidos que nunca**, un lema que recogía el sentimiento común de los empleados en aquellos momentos en los que, al vernos de repente separados físicamente y aislados los unos de los otros, hizo que se manifestara aún con más fuerza el sentimiento de unidad que siempre habíamos tenido las personas en MAPFRE.

Esa frase ha estado presente en todos los materiales de comunicación y nos ha acompañado durante estos meses, como la mejor forma de expresar el compromiso individual y la respuesta de la empresa y de los empleados al enorme desafío que ha supuesto esta crisis sanitaria.

Este compromiso es el que ha impulsado también a los voluntarios de MAPFRE en el mundo a llevar esperanza y consuelo a las personas más vulnerables. Mediante acciones virtuales que se han centrado, fundamentalmente, en las personas mayores, niños y jóvenes en riesgo de exclusión social, niños en hospitales y personas con discapacidad.

#### PRINCIPALES ACCIONES

- ☞ Apoyo económico a bancos de alimentos.
- ☞ Acompañamiento telefónico a personas mayores que viven solas y que lo solicitan previamente.
- ☞ Envío de cartas virtuales de ánimo a los ancianos y niños que se encuentran ingresados en hospitales o confinados en residencias, y a sus familiares.
- ☞ Voluntariado dirigido a personas con discapacidad, mediante el que se fomenta la inclusión social de las personas con discapacidad intelectual. Los voluntarios se intercambian cartas con ellos al menos dos veces al mes.
- ☞ Voluntariado dirigido a jóvenes en riesgo de exclusión social: ayudas para acceder al mercado laboral. Preparación de currículum, entrevistas, cartas de presentación e información relativa a carreras profesionales.
- ☞ Voluntariado dirigido a niños en riesgo de exclusión: talleres virtuales para niños (manualidades, clases de bailes, taller de galletas y cupcakes y refuerzo escolar...).
- ☞ Voluntariado dirigido a mayores de 65 años, para que aprendan a utilizar nuevas tecnologías (Facetime, Whatsapp, Houseparty, Skype...) para afrontar los días de confinamiento y reducir la brecha digital que existe entre la población de mayor edad y el resto de la sociedad.



## Otras acciones de Personas y Organización

### FORMACIÓN

- ☞ Actualización del catálogo global de autoaprendizaje.
- ☞ Refuerzo de contenidos técnico-comerciales.
- ☞ Rediseño de los programas presenciales en formato *webinar*. Todo lo presencial, se convierte en itinerario digital, vía cápsula-vídeo-*webinar*.
- ☞ Refuerzo de políticas globales: sostenibilidad, ciberseguridad.
- ☞ Refuerzo y continuidad certificaciones financieras.
- ☞ Lanzamiento y refuerzo de capacidades digitales.
- ☞ Diseño programa *online* Líder MAPFRE.
- ☞ Refuerzo gestión del conocimiento: *webinar* con referentes en conocimiento, impartido en ocho países.
- ☞ Iniciativa global #YoConMAPFREAprendoEnCasa para potenciar el aprendizaje de los empleados a través de contenidos virtuales y programas *online*.

### MEDIDAS PARA CONOCER MEJOR AL TALENTO

- ☞ Oportunidad para impulsar el conocimiento de las personas, sus habilidades y experiencia.
- ☞ Impulso para dinamizar los pools de talento interno y orientar el desarrollo hacia las necesidades dinámicas de MAPFRE.
- ☞ Identificación de perfiles y colectivos para apoyar a negocio desde áreas con caída de actividad a otras áreas sobrecargadas (Talent Market Place).

### MEDIDAS DE SEGUIMIENTO EN LA MOVILIDAD INTERNACIONAL

- ☞ Velamos por el bienestar de los expatriados de MAPFRE y de sus familias, así como las personas asignadas a proyectos temporales en el extranjero para evitar que en esta situación puedan sentirse aisladas o desatendidas.
- ☞ Para aquellos que han optado por la repatriación a sus países de origen siguiendo la recomendación de las embajadas (la minoría), les hemos ayudado para que pudieran viajar con garantías.
- ☞ Con los que han optado por permanecer en sus destinos (la mayoría) realizamos seguimiento (especialmente los que están solos).

### MEDIDAS ORGANIZATIVAS PARA DAR SOPORTE A LAS ESTRUCTURAS

- ☞ Recopilación en tiempo récord de las experiencias de los distintos países en cuanto al balanceo de recursos, para posibilitar el apoyo entre áreas.
- ☞ Se ha avanzado en un decálogo de buenas prácticas para facilitar los procesos de apoyo y prestación de recursos adicionales entre distintas áreas.
- ☞ Existen numerosos casos de éxito, principalmente de reconversión temporal de empleados con perfil generalista, que pasan a dar apoyo a otras funciones.

### BALANCEO DE RECURSOS CLAVE EN ESTA CRISIS

- ☞ Apoyo al servicio de atención informática al usuario MAPFRE.
- ☞ Acompañamiento y fidelización a clientes de mayor edad.
- ☞ Refuerzo en prestaciones (ramos de decesos y vida).



## Gestión del cambio

Con el objetivo de apoyar a las áreas de recursos humanos locales y estar alineados en la gestión de la crisis y la comunicación a los empleados, semanalmente se remitió a todos los países un *kit* con pautas de actuación y materiales prácticos para la adaptación al escenario de amenaza sanitaria provocada por el virus COVID-19.

En el marco de los planes de retorno a los centros de trabajo MAPFRE se han realizado tests para la detección de COVID-19 al siguiente número de empleados: 15.112 en España, 2.284 en Brasil y 913 en EE. UU. El porcentaje de empleados infectados por COVID-19 ha sido de 6,2 %.

### OBJETIVOS KIT COVID-19

- Adelantarnos a las necesidades de los países en su adaptación a la situación creada por la pandemia de la COVID-19, aportando a los equipos de recursos humanos pautas de actuación y materiales prácticos.
- Garantizar una gestión de recursos humanos coordinada y alineada en toda la compañía, ante esta situación inédita y de distinto impacto en función de los países.
- Compartir buenas prácticas entre los países en la gestión de recursos humanos, aprovechando el decalaje del impacto de la pandemia en las distintas geografías.

### PRINCIPALES CONTENIDOS KIT COVID-19

- Prevención de riesgos y salud psicoemocional.
- Planes de contingencia y comités de crisis.
- Información práctica sobre ciberseguridad.
- Reputación de la compañía.
- Gestión del trabajo y gestión emocional para líderes.
- Recursos formativos sobre herramientas y pautas para el teletrabajo y capacidades digitales.
- Modelos de comunicación para su adaptación local.
- Buenas prácticas en voluntariado virtual.
- Otros contenidos relacionados con el desarrollo de los empleados.



**KIT**  
COVID-19

ADELANTARSE  
A LOS ESCENARIOS  
PROVOCADOS  
POR LA PANDEMIA,  
DOTANDO  
A LA EMPRESA DE  
RECURSOS  
Y ESTRATEGIA



# 7

## Comprometidos

**En MAPFRE, el valor del compromiso es un intangible** que nos permite dar lo mejor de cada uno de nosotros sin necesidad de que nadie nos lo solicite.

**JOSÉ LUIS JIMÉNEZ-GUAJARDO** |  
DIRECTOR GENERAL DE INVERSIONES



Las personas son la esencia principal de cualquier empresa. Sus valores condicionan sus actuaciones y forman la historia de todo proyecto empresarial. En MAPFRE, el valor del compromiso es un intangible que nos permite dar lo mejor de cada uno de nosotros sin necesidad de que nadie nos lo solicite. Esta es, sin duda, una de las principales ventajas competitivas de nuestra empresa y en un año tan difícil como 2020, con la pandemia y los ciberataques, se ha puesto de manifiesto en todos los ámbitos, tanto en el profesional como en el personal.

El voluntariado, con la Fundación MAPFRE, es un claro ejemplo del compromiso de todos nuestros compañeros con el propósito último de ayudar a los más necesitados. En cierta ocasión, Antonio Huertas nos comentó: "Donar está bien pero no es suficiente, hay que comprometerse en la acción, en implicarse con las pequeñas cosas".

Hace más de 50 años que MAPFRE recogió en sus estatutos, en una junta general, el compromiso con la responsabilidad social corporativa. Por ello, no es de extrañar que en 2020 haya sido elegida como una de las mejores empresas con propósito corporativo del mundo, tras los efectos de la COVID-19, el malestar social y las desigualdades (Test of Corporate Purpose). Una de las tendencias más importantes en el mundo de la inversión socialmente responsable.

#EnMAPFREMasUnidosQueNunca

# 7. Comprometidos

UNA DE LAS CARACTERÍSTICAS MÁS RECONOCIBLES POR LA SOCIEDAD SOBRE EL COMPROMISO DE MAPFRE ES QUE SOMOS PERSONAS QUE CUIDAN DE PERSONAS. ESTA MANERA DE ENTENDER NUESTRA ACTIVIDAD ALCANZA ESPECIALMENTE A LOS COLECTIVOS MÁS VULNERABLES A TRAVÉS DEL PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO, QUE ESTÁ INTEGRADO EN LA ESTRATEGIA DE RECURSOS HUMANOS Y DE SOSTENIBILIDAD Y ESTÁ ALINEADO CON LOS 17 OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030. CONTAMOS CON UN ÓRGANO DE IMPULSO Y SEGUIMIENTO, EL COMITÉ DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO.

### VOLUNTARIADO

Somos Personas MAPFRE, dispuestas a ayudar, el alma de la compañía, cumplimos con la #LaParteQueNosToca a través de la vocación de servicio, uno de los valores que mejor nos define.

Identificar cuál es el rol de MAPFRE y el impacto que tiene en la sociedad el desarrollo, promoción e implantación del Voluntariado Corporativo supone todo un reto para la empresa y un desafío para poner en valor el poder transformador que generan las acciones que se desarrollan en todos los países donde actuamos.

Por ello, durante este año hemos trabajado en el diseño de una metodología propia, que nos servirá para medir el impacto social que tienen nuestras acciones de voluntariado corporativo y su contribución en las metas de los ODS. La metodología estará integrada en la web de voluntariado y nos permitirá conocer el impacto del voluntariado corporativo de MAPFRE en cada una de las metas de los ODS.

## VOLUNTARIADO CORPORATIVO 2020

Personas MAPFRE  
dispuestas a ayudar



Programa Global de Voluntariado Corporativo, gestionado a través de Fundación MAPFRE, establece las líneas básicas para el desarrollo del voluntariado corporativo en los países.

Estas líneas de actuación son las siguientes: nutrición, salud, educación, medio ambiente, ayuda en emergencias y comparte solidaridad. Sus objetivos son:

- Contribuir a mejorar el bienestar de personas desfavorecidas y de la sociedad en general.
- Incrementar las relaciones de MAPFRE con la comunidad en la que se encuentra, presentándose y actuando como colaborador en el sistema de bienestar.
- Reforzar los valores internos de MAPFRE y fortalecer una cultura participativa.
- Facilitar a los empleados, a sus familiares la participación en acciones voluntarias, como vía para generar una cultura sensible a las necesidades sociales y de respeto por la diversidad y por las personas en situación de necesidad.
- Promover entre los participantes la adquisición de competencias transferibles a los ámbitos de la vida personal y profesional, tales como resolución de problemas, iniciativa, comunicación,

negociación, trabajo en equipo, liderazgo, relaciones interpersonales, flexibilidad, capacidad de empatizar, de transmitir optimismo y de aprendizaje.

Durante el 2020 han participado más de 4.750 voluntarios, entre empleados y familiares, y se han desarrollado más de 950 actividades en todo el mundo relacionadas con educación, nutrición, salud, ayuda en emergencias, entre otras, impactando directamente en más de 150.000 personas. Más del 12 % de la plantilla global ha tenido una experiencia de voluntariado.

Anualmente MAPFRE organiza el Día del Voluntariado de MAPFRE en todo el mundo. En 2020 la actividad global ha sido Unidos Contra el Hambre que contribuye directamente al ODS 2 Hambre Cero. Han participado más de 730 voluntarios de 23 países en 138 actividades con temática de nutrición. A través de esta acción de voluntariado se beneficiaron a más de 15.000 personas, aportándoles más de 13 toneladas de alimentos.

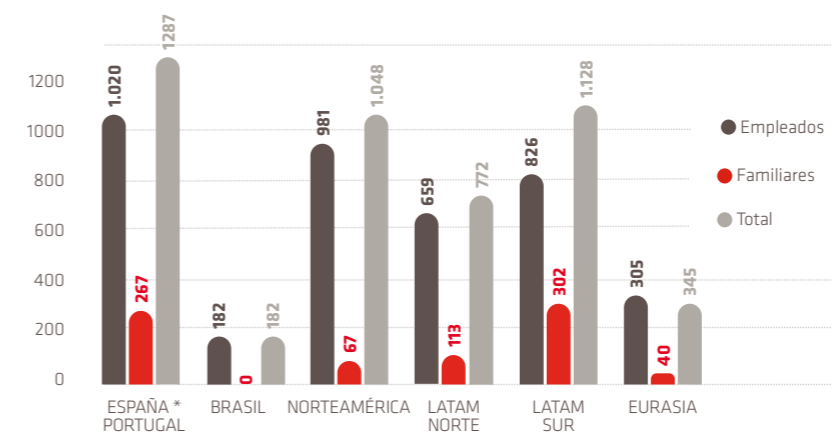
En relación con nuestro programa de voluntariado, en España mantenemos el certificado AENOR por la gestión del programa de voluntariado.

Datos globales de voluntarios únicos (empleados y familiares), y por países pequeños solidarios por separado.

MÁS DE  
**150.000**  
PERSONAS  
BENEFICIADAS POR  
LAS ACTIVIDADES DE  
VOLUNTARIADO

### VOLUNTARIOS ÚNICOS

Datos globales de voluntarios únicos (empleados y familiares) por países.



(\*) Se incluyen todas las entidades de MAPFRE en España.

**4.750**  
EMPLEADOS Y  
FAMILIARES EN MÁS DE  
950 ACTIVIDADES  
SOLIDARIAS

# €uro solidario MAPFRE

## JUNTOS SUMAMOS

Los empleados colaboran con otros proyectos sociales, como Euro Solidario en España o el Together We Give Program en EE. UU. Esta iniciativa ofrece la oportunidad a los empleados de donar un euro/dólar mensual de su nómina a un proyecto social elegido por ellos, con el compromiso de que, por cada euro/dólar donado, MAPFRE aporta otro más.

En España, desde su lanzamiento en 2017, Euro Solidario ha recaudado más de 479.000 euros, cifra que ha beneficiado en 2017 a la asociación Debra Piel de Mariposa y la Sociedad San Vicente de Paúl; en 2018 a la Fundación Cris y ASION, asociaciones que luchan contra el cáncer infantil, y en 2019 a APACU (Asociación de Padres con Hijos con Autismo de Cuenca) y Fundación Aladina (entidad que lucha contra el cáncer infantil).

## JUNTOS + SUMAMOS

Durante el año 2020 los empleados han aportado su Euro Solidario en beneficio de la Fundación Bobath, entidad que se ocupa de niños y jóvenes que sufren parálisis cerebral, y de la Asociación Española de Síndrome de Rett, que atiende un trastorno en el desarrollo neurológico infantil que afecta principalmente a niñas, y dificulta su psicomotricidad, su desarrollo mental y social y su capacidad de comunicación. Juntos hemos sumado este año 132.380 euros, una cantidad que se ha logrado gracias a los más de 5.500 empleados que se han sumado al Euro Solidario desde sus inicios.

Todos los años los empleados eligen a qué asociaciones quieren que se done el importe recaudado. A día de hoy, casi el 50 % de la plantilla colabora cada mes con este proyecto que es una gran aportación a la sociedad de todos nuestros empleados para ayudar a quienes más lo necesitan. Los proyectos seleccionados por los empleados para el 2021 han sido La Asociación Guerreros Púrpura y la Fundación Ana Carolina Díez Mahou.

## TOGETHER WE GIVE +

En EE. UU. los proyectos beneficiados en 2020 han sido Shine Initiative y Sejourner, que han recibido más de 16.400 dólares cada uno. Durante este año han participado más de 800 empleados y MAPFRE ha igualado la cantidad donada por los empleados, sumando entre todos más de 32.800 euros. El proyecto elegido por los empleados de EE. UU. para el 2021 es Feeding America, una entidad que se encarga de paliar los efectos del hambre en el país.

Nunca un euro dio para tanto. ¡Juntos sumamos!

## ENTIDADES SOLIDARIAS PARA EL EURO SOLIDARIO

Gracias por uniros al **€uro solidario**. No habría sido posible sin vuestra ayuda

Juntos sumamos **479.076 €**. Nunca un euro dio para tanto



Asociación Guerreros Púrpura y Hospital Niño Jesús Fundación Ana Carolina Díez Mahou. entidades beneficiarias del Euro Solidario en 2021



MAPFRE

# 8

## Reconocimiento y premios

**Los reconocimientos contribuyen a que nuestros colaboradores** sientan un elevado orgullo de pertenencia hacia nuestra compañía, y además son un estímulo para continuar avanzando en hacer de MAPFRE el mejor lugar para trabajar.

**ANASTASIA DE LAS PEÑAS QUINTANA** |  
DIRECTORA CORPORATIVA DE  
EXPERIENCIA EMPLEADO



La transparencia en nuestras políticas de gestión de personas y en la forma de llevarlas a la práctica en MAPFRE, permite dar a conocer cómo es MAPFRE como empleador y ser reconocidos en numerosos países a través de distintos premios.

Estos reconocimientos contribuyen a que nuestros colaboradores sientan un elevado orgullo de pertenencia hacia nuestra compañía, y además son un estímulo para continuar avanzando en hacer de MAPFRE el mejor lugar para trabajar.

Ser un empleador de referencia nos impulsa aún más en nuestro deseo de mejorar día a día, y todos los que formamos parte de esta compañía tenemos la responsabilidad de seguir aportando nuestro talento y compromiso para continuar siendo un excelente lugar para trabajar.

## 8. Reconocimiento y premios

➔ MAPFRE ha sido certificada como **Top Employer 2020** en España por nuestras excelentes prácticas en gestión de personas.

➔ MAPFRE ha sido reconocida en México por Great Place To Work como **Mejor Lugar para Trabajar** © por decimotercer año consecutivo.

➔ La revista MERCA 2.0 ha reconocido a MAPFRE en México como **Empresa de 10** por los beneficios que ofrece a sus empleados.

➔ En República Dominicana, MAPFRE ha sido reconocida como una de las **Mejores Empresas para Trabajar** por la Revista Mercado.

➔ Además, en MERCO Talento, MAPFRE se sitúa en la décima posición en España, siendo un año más la primera en su sector. En Perú y Argentina se mantiene entre las 100 empresas mejor valoradas en esta clasificación.

➔ Las acciones de gestión del cambio para la implantación del nuevo modelo de Evaluación en España han recibido dos premios, el de **Mejor Estrategia de Comunicación Interna** que concede el Observatorio de Comunicación Interna y el Premio Especial 2020 en los VI premios del Instituto Internacional de Gestión del Cambio (IMM-Hucmi).

➔ En 2020 MAPFRE en España mantiene la **certificación AENOR en gestión de Voluntariado**.

### SALUD Y BIENESTAR

➔ Premio **Corporate Health 2020**, que reconoce a Verti Alemania como una empresa especialmente comprometida con la salud de sus empleados.

➔ Hemos sido reconocidos en España con el 2º Premio MEES **Mi Empresa Es Saludable**, en la categoría de Nutrición Saludable. Estos galardones premian la aplicación de acciones, hábitos y comportamientos en el entorno laboral, su incidencia en las plantillas y los equipos y los resultados obtenidos.

➔ MAPFRE IBERIA logró el segundo puesto en el ranking de empresas del **MEPS2**, sello de excelencia en prevención, seguridad, salud y bienestar.

### DIVERSIDAD

➔ Durante 2020 la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, a través de su organismo certificador ANCE, ratificó la certificación con distintivo Oro en la **Norma De Igualdad Laboral y no Discriminación Nmx-025** otorgada a MAPFRE en México, convirtiéndola en la única aseguradora del país con el más elevado grado de cumplimiento en dicha norma.

➔ Además, MAPFRE en México ha sido reconocida por segundo año consecutivo como una de las mejores empresas para jóvenes profesionales en el estudio **Employers For Youth**.

➔ La Sociedad Uruguaya de Gestión de Personas ha reconocido a MAPFRE Uruguay con el Sello **Empresa Inclusiva - Uruguay Valora** como una de las organizaciones públicas y privadas que desarrollan acciones concretas y demostrables en materia de inclusión de las personas con discapacidad.

➔ MAPFRE S.A. cuenta con el distintivo **Igualdad en la Empresa**, que concede el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad de España, tras una amplia evaluación de todas las medidas de igualdad, y MAPFRE Grupo Asegurador en España mantiene la certificación como **Empresa Familiarmente Responsable** (EFR).

*MAPFRE ha recibido en 2020 reconocimientos y galardones como mejor empresa para trabajar, empresa que cuida la salud y fomenta la diversidad en diversos países*



**MAPFRE**