

# 2020

Pessoas e  
Organização







# INTRODUÇÃO



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

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

Design  
**MRM**

Depósito legal: **M-6644-2021**



ELENA SANZ ISLA | DIRETORA GERAL DE PESSOAS E ORGANIZAÇÃO  
PRESIDENTA DO COMITÊ CORPORATIVO DE SUSTENTABILIDADE

# Liderando nossa equipe rumo a um futuro digital

*“As nossas prioridades  
são o desenvolvimento  
contínuo de talentos,  
a transformação,  
o impulso constante  
à diversidade  
e a personalização  
da experiência  
dos funcionários”*

2020 tem sido um ano de desafios para a gestão de pessoas. Um ano em que os valores, a cultura da MAPFRE e o nosso compromisso social estiveram mais presentes do que nunca entre todas as pessoas que fazem parte desta grande empresa e em todos os países onde desenvolvemos a nossa atividade.

A gestão da pandemia ocupou grande parte do nosso tempo, mas, mesmo assim, continuamos desenvolvendo as linhas estratégicas construídas a partir de dois objetivos principais: reforçar o compromisso das pessoas com os valores da MAPFRE e desenvolver pessoas com capacidades técnicas, globais e transformacionais.

Quando, em março de 2020, o isolamento global começou em todos os países em que a MAPFRE está presente, estabelecemos três prioridades que nos acompanharam constantemente na gestão da pandemia: a proteção dos nossos funcionários e colaboradores, a atenção a todos os nossos clientes, juntamente com a própria proteção da atividade e do negócio futuro, e a ajuda à sociedade em todos os locais onde precisássemos e pudéssemos contribuir.

A gestão de pessoas tornou-se totalmente virtual, e o trabalho remoto tornou-se uma realidade. Apoiamos essa nova forma de trabalhar com formação e-learning através da nossa Universidade Corporativa, compartilhando conhecimento com a plataforma de gestão do conhecimento Eureka, apoiamos as pessoas com informações sobre novos hábitos de trabalho, conselhos de saúde e higiene e programas de apoio psicológico, apoiamos a transformação com conteúdos sobre ferramentas de colaboração e gestão do tempo de trabalho, e acompanhamos os líderes com as suas equipes em uma forma de trabalhar diferente, em que a comunicação entre as equipes era mais necessária do que nunca. Em cada país, gerimos e continuamos gerindo o isolamento e o regresso gradual aos escritórios, levando em consideração a situação da pandemia no país e os requisitos legais de cada governo, uma ação coordenada em nível global e gerida em nível local, que foi possível graças a dois elementos fundamentais: o nível de transformação digital da empresa, com projetos transversais em curso, como o desafio digital, entre outros, e o grande empenho dos milhares de profissionais do Grupo.



Da mesma forma, ao longo de 2020, seguimos o nosso plano estratégico, apoiando as linhas estratégicas que estabelecemos para o triênio 2019-2021. Nelas, as nossas prioridades são o desenvolvimento contínuo de talentos, a transformação, o impulso constante à diversidade e a personalização da experiência dos funcionários. Para isso, e como se pode ver nos capítulos deste relatório, todos os projetos globais definidos vêm sendo desenvolvidos para que as pessoas possam crescer, aumentando sobretudo a sua empregabilidade, e apoiando o negócio, para que possa contar com os conhecimentos e os talentos necessários.

Este é o segundo relatório de pessoas e organizações que publicamos com os principais projetos, realizações e linhas de trabalho de gestão de pessoas no mundo. E tudo o que se pode ver nele é o reflexo claro da aposta da MAPFRE em seus funcionários, no desenvolvimento das capacidades e dos conhecimentos das nossas pessoas, na contínua adaptação ao novo mundo digital e às transformações impulsionadas pelo mercado e pela sociedade, e na integração de todos, de uma equipe sobretudo diversificada e global.

Na MAPFRE, estamos mais unidos do que nunca.





# Conteúdo



1

A MAPFRE  
no mundo | 8

2

O desafio  
contínuo do  
talento | 16

3

Diversidade  
e inclusão | 24

4

Transformação  
e organização | 38

4.1. Desafio digital | 40

4.2. Retribuição  
e reconhecimento | 44

5

Para a  
personalização  
da experiência  
do funcionário | 46

6

COVID19 | 58

7

Comprometidos | 68

8

Reconhecimento  
e prêmios | 74

## CÓDIGO DE NAVEGAÇÃO:



Página  
anterior



Última  
página  
visitada



Próxima  
página



Ir para o  
índice



Imprimir



Pesquise o  
document



# 1

## A MAPFRE no mundo

**A MAPFRE está presente nos cinco continentes** e totaliza cerca de 34.000 trabalhadores de 89 nacionalidades.

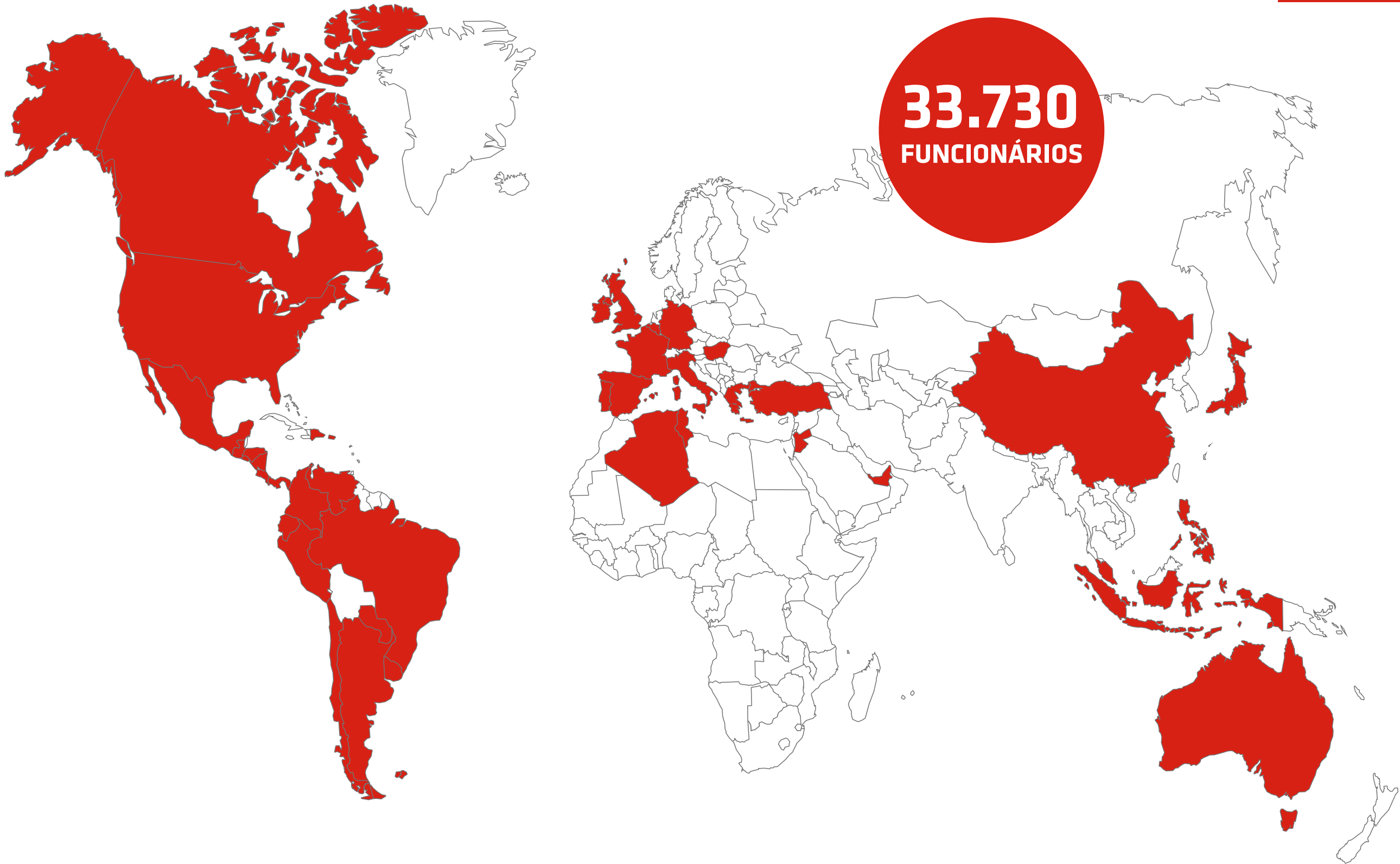


1.

# A MAPFRE no mundo

FUNCIONÁRIOS

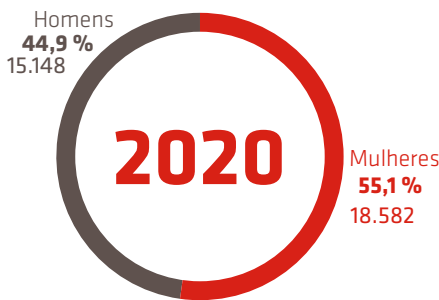
	Espanha	11.332
	Brasil	5.232
	Estados Unidos	2.365
	México	1.685
	Peru	1.499
	Turquia	1.134
	Argentina	1.099
	República Dominicana	1.097
	Colômbia	906
	Itália	881
	Porto Rico	582
	Alemanha	554
Restante da América		2.763
Resto da Europa		1.621
Ásia		980
TOTAL		33.730



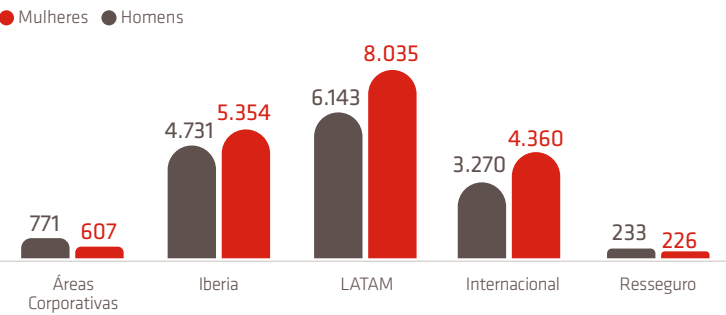


Quem **somos**

QUADRO DE FUNCIONÁRIOS POR GÊNERO



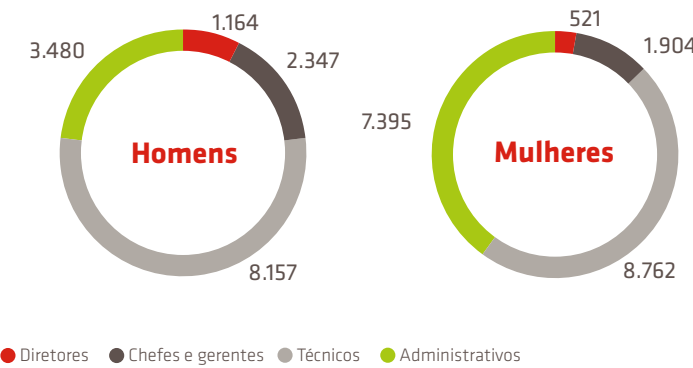
QUADRO DE FUNCIONÁRIOS POR GÊNERO E DISTRIBUIÇÃO ORGANIZACIONAL ANO 2020



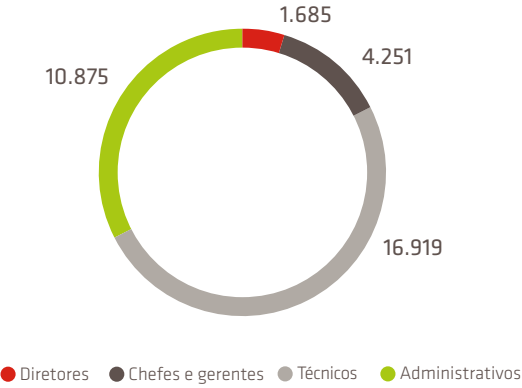
97,68 %  
DO QUADRO DE  
FUNCIONÁRIOS  
É FIXO

Dos 33.730 empregados  
que compõem o quadro  
de funcionários da MAPFRE,  
55,1 % são mulheres

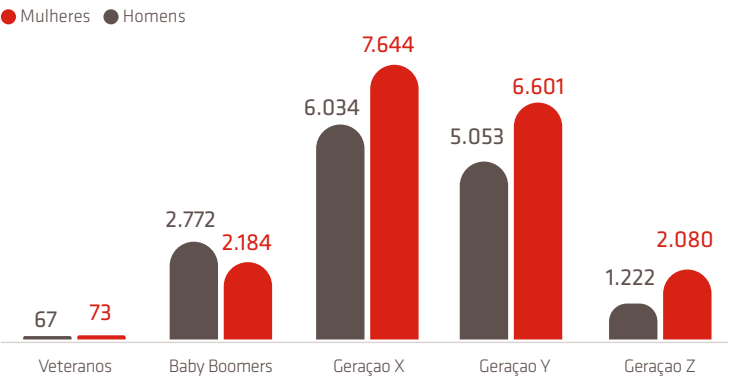
QUADRO DE FUNCIONÁRIOS POR GÊNERO E CARGO



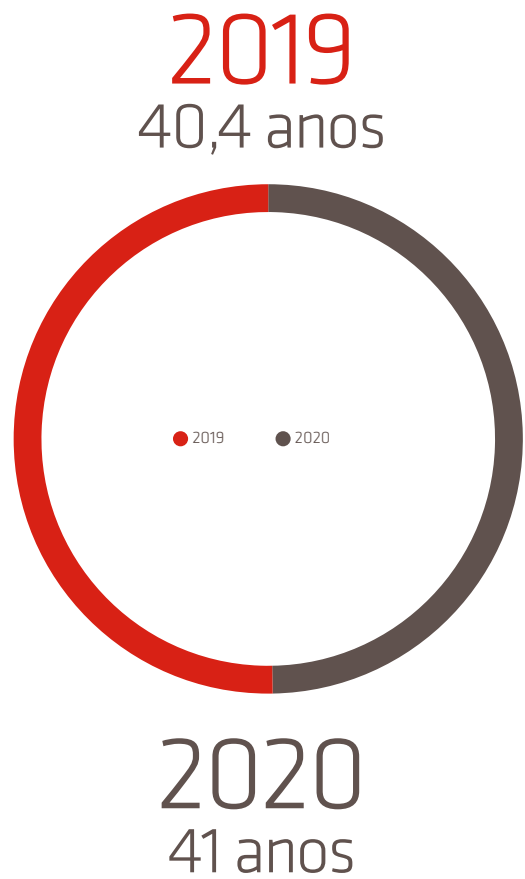
QUADRO DE FUNCIONÁRIOS POR CARGO



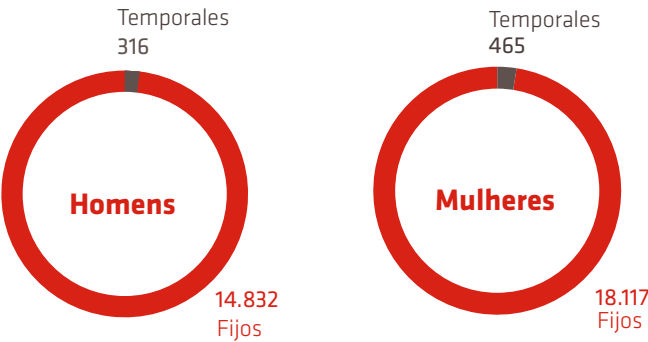
QUADRO DE FUNCIONÁRIOS POR GERAÇÕES



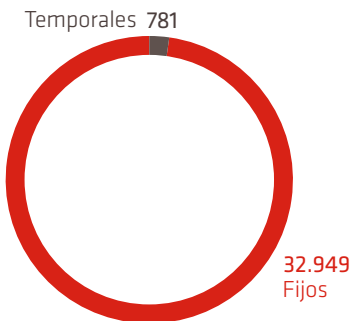
IDADE MÉDIA GRUPO MAPFRE



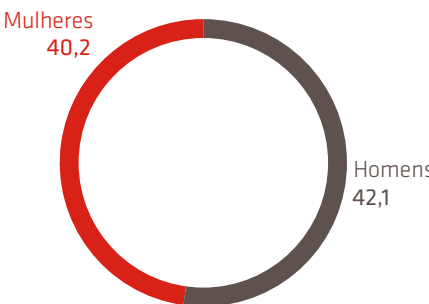
QUADRO DE FUNCIONÁRIOS POR TIPO DE CONTRATO ANO 2020



QUADRO DE FUNCIONÁRIOS TOTAL POR TIPO DE CONTRATO ANO 2020

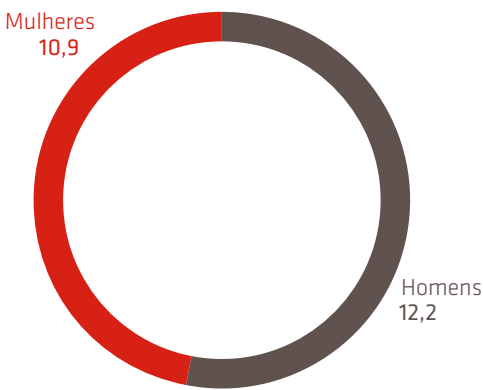


IDADE MÉDIA POR GÊNERO ANO 2020

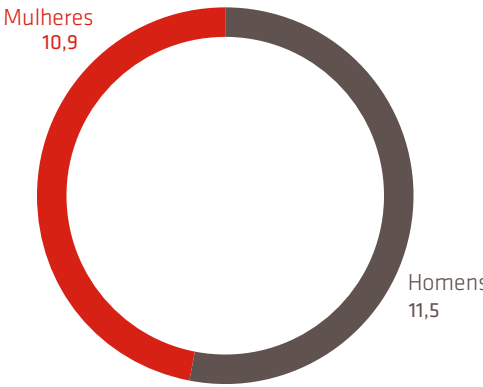




TEMPO DE SERVIÇO MÉDIO  
POR GÊNERO ANO 2020



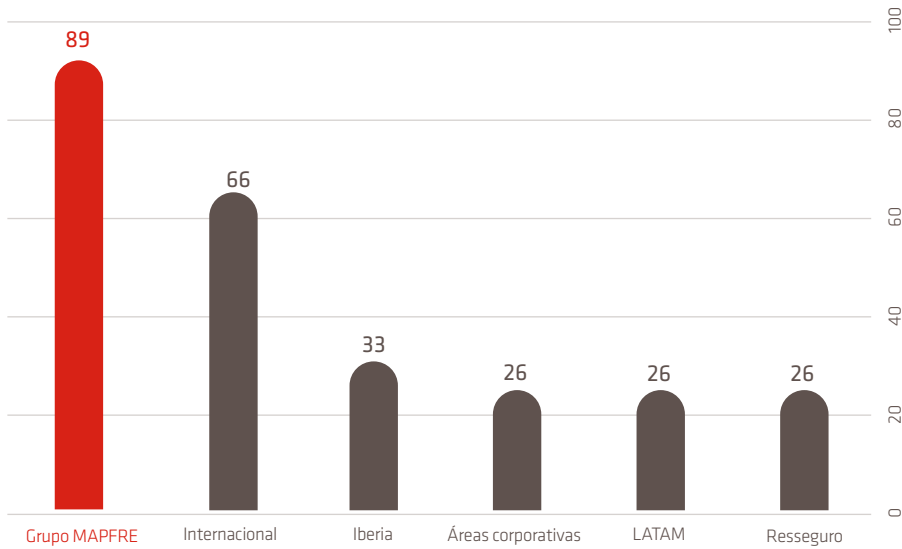
TEMPO DE SERVIÇO MÉDIO  
GRUPO MAPFRE ANO 2019



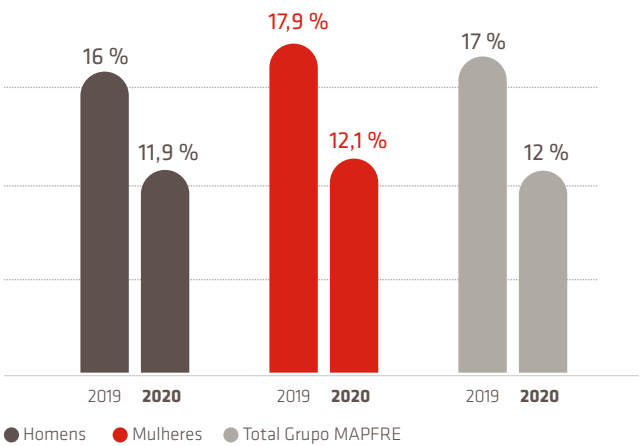
FUNCIONÁRIOS  
DE **89**  
NACIONALIDADES



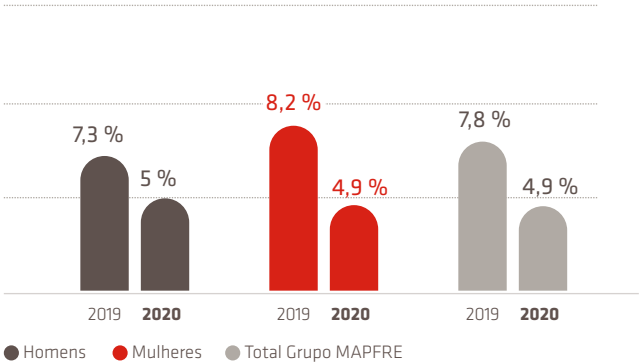
NÚMERO DE NACIONALIDADES POR DISTRIBUIÇÃO ORGANIZACIONAL ANO 2020



ROTATIVIDADE TOTAL POR GÊNERO  
E TOTAL GRUPO MAPFRE



ROTATIVIDADE NÃO DESEJADA  
POR GÊNERO E TOTAL GRUPO MAPFRE

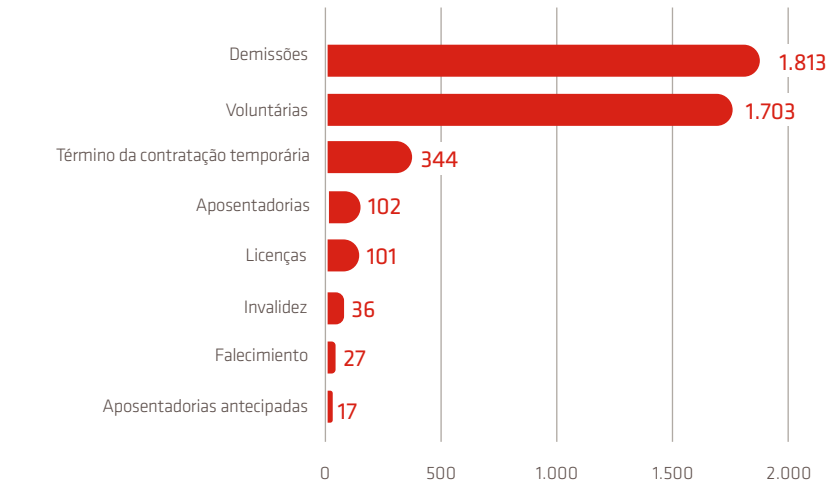


MOVIMENTOS JUSTIFICADOS DO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS ANO 2020

ADMISSÕES JUSTIFICADAS



BAIXAS JUSTIFICADAS





# 2

## O desafio contínuo do talento

**Temos um projeto global que nos permite conectar rapidamente as necessidades do negócio com o conhecimento e a experiência dos funcionários.**

**ELVIRA VEGA GARCÍA** |  
DIRETORA DE RECURSOS HUMANOS –  
COORDENAÇÃO DE PAÍSES STRATEGIC  
E DA UNIDADE DE NEGÓCIO ASSISTÊNCIA



Contamos com o melhor talento. O nosso modelo está continuamente em processo de transformação para se adaptar a um ambiente em constante mudança. O desafio é identificar, desenvolver e localizar o talento onde o negócio precisa dele. Para isso, temos um projeto global que nos permite conectar rapidamente as necessidades de negócios com o conhecimento e a experiência dos funcionários, independentemente do lugar do mundo em que eles estiverem. O conhecimento e a sua atualização permanente são essenciais para antecipar as necessidades dos nossos clientes.

Apostamos no desenvolvimento e na promoção interna, mas estamos sempre abertos a incorporar novos perfis que agreguem à equipe capacidades e competências mais orientadas para o mundo digital.

Assumimos um compromisso público com os funcionários da MAPFRE; queremos que a sua experiência como funcionários seja a melhor possível e que o desenvolvimento e crescimento internos sejam a nossa melhor ferramenta para alcançar isso.



## 2. O desafio contínuo do talento

A IDENTIFICAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO CONTÍNUO DOS TALENTOS SÃO PILARES FUNDAMENTAIS PARA O CRESCIMENTO ESTRATÉGICO, RAZÃO PELA QUAL TEMOS OS SEGUINTE OBJETIVOS DEFINIDOS PARA CONTINUAR A PROMOVER A EMPREGABILIDADE DAS PESSOAS QUE TRABALHAM NA MAPFRE.

### Objetivos

IDENTIFICAR AS NECESSIDADES DE PERFIS EM CURTO, MÉDIO E LONGO PRAZO

ESTABELECEER PROCESSOS DE TALENTOS INTERNOS PARA MOBILIDADE E DESENVOLVIMENTO PARA OS FUNCIONÁRIOS

ESTABELECEER PLANOS DE DESENVOLVIMENTO E PLANOS DE CARREIRA PARA TODOS OS FUNCIONÁRIOS

### ÍNDICE CULTURA E TALENTO (COMPROMISSO PÚBLICO. PLANO ESTRATÉGICO 2020-2021)

O índice de **Cultura e Talento** conta com um indicador interno que mede o avanço no grau de envolvimento e desenvolvimento das pessoas que trabalham na MAPFRE.

• **Cultura:** medimos a rotatividade, o tempo de serviço e a satisfação do funcionário, através da pesquisa Employee Satisfaction Index.

• **Talento:** Medimos a mobilidade interna, os planos de desenvolvimento e de carreira, e o preenchimento de vagas em cargos de responsabilidade por promoção interna.

O resultado em 2020 foi de 84,1 %, e de 80,8 % em 2019.



#### PERFIL PROFISSIONAL DO FUNCIONÁRIO

Mais de 53,9 % dos funcionários informaram seu perfil profissional, indicando seu nível de experiência, treinamento e conhecimento, bem como suas preferências de mobilidade.



#### MOBILIDADE FUNCIONAL E GEOGRÁFICA

Em 2020, 4.360 funcionários tiveram mobilidade funcional, e 45 deles tiveram mobilidade geográfica, com 15 países recebendo essa mobilidade e 19 países cedendo funcionários. 37 % dos processos de seleção foram atendidos por mobilidade interna.



Cultura *	2019	2020
Employee Satisfaction Index	68,1	72,8
Rotatividade:	15,4 %	9,1 %
Tempo de serviço:	12,9 anos	13,63 anos

Talento *	2019	2020
Mobilidade	14,7 %	12,7 %
Planos de desenvolvimento e de Carreira	42,7 %	46,2 %
Promoção interna	79,8 %	91 %

(\*) Países: Espanha, Brasil, EUA, Alemanha, Itália, Turquia, Peru, México, Porto Rico, MAPFRE RE e Áreas Corporativas.

#### MAPFRE GLOBAL TALENT NETWORK. NOSSO PROJETO GLOBAL DE TALENTO

Há 4 anos a MAPFRE tem um programa interno de identificação e desenvolvimento de talentos, denominado MAPFRE Global Talent Network.

Cada uma das pessoas identificadas tem um plano de desenvolvimento individual.

📌 4.991 funcionários foram identificados globalmente na MAPFRE Global Talent Network. 4.022 deles foram designados para os vários pools de talentos estratégicos.

📌 Foram estabelecidos 4.779 planos de desenvolvimento individuais com 6.888 ações de desenvolvimento.

#### ROTATIVIDADE INDESEJADA DE FUNCIONÁRIOS NO PROGRAMA MAPFRE GLOBAL TALENT NETWORK

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

#### PLANOS DE DESENVOLVIMENTO E PLANOS DE CARREIRA

4.779 funcionários possuem planos de desenvolvimento individual. 5.240 funcionários estão incluídos no nível Global em planos de carreira:

- 📌 Plano de Carreira Técnicos Comerciais: 2.226 funcionários
- 📌 Plano de carreira Assinantes: 650 funcionários
- 📌 Plano de carreira atuários
- 📌 Planos de Auditores

Outros planos de carreira:

#### PLANOS DE SUCESSÃO

Garantir a substituição de executivos é um ponto crítico para todas as companhias. Por isso, na MAPFRE, os planos de sucessão da gestão de todos países são continuamente identificados.

#### PLANO DE DIRETORES TÉCNICOS

A fim de garantir a cobertura de um perfil core de nosso negócio, foi elaborado um plano para o preenchimento das vagas de Diretoria com perfil Técnico em nível global, que contempla um plano de carreira internacional para o desenvolvimento de futuros perfis de diretoria.

Em nosso setor, o conhecimento técnico do negócio é fundamental. Nós trabalhamos em um ambiente complexo, em que a agilidade e a resposta adequada são essenciais para alcançar nossos clientes. Queremos que os nossos funcionários e gestores possam sempre dar a melhor resposta.

Para isso, dispomos de um plano dirigido especificamente para os trabalhadores da função técnica seguradora, que busca oferecer a esse grupo possibilidades de desenvolvimento através de planos de treinamento e mobilidade internacionais, permitindo que os funcionários estejam preparados para assumir o papel de diretor técnico onde a empresa precisar. O plano é complementado por um programa específico de desenvolvimento de talentos locais, que começa a partir dos níveis mais juniores da função técnica e que lhes dá maior solidez como profissionais de seguros.

Esse plano afetará globalmente 10.473 funcionários.

#### PLANO DE CAPTAÇÃO EXTERNA

- 📌 Campanha de captação de Perfis Digitais, para o qual:
  - Foi realizada uma Campanha em Redes Sociais: 'Você quer MAPFRE e não sabe', para os perfis de: Marketing Digital, SEM, SEO e performance, Segurança Cibernética, Inovação, Data Scientist & BI, UX Designer, CX, CRM e Digital Developers e Arquiteto de dados, Engineer & Big Data.
  - Foi lançado um site, de onde foram coletados 786 leads desses perfis.

- 📌 No site Trabalhe na MAPFRE, 48.574 candidatos interessados em trabalhar conosco se inscreveram.
- 📌 Através do sistema de indicações, os funcionários propuseram 942 candidatos.
- 📌 Na página do LinkedIn, aumentamos de 282.782 seguidores para 401.024.
- 📌 No ano de 2020, foram publicados 1.908 processos seletivos em [www.jobs.mapfre.com](https://www.jobs.mapfre.com)



SELEÇÃO

VELOCIDADE DE PREENCHIMENTO DE VAGAS

DIAS UTILIZADOS PARA PREENCHER UMA VAGA

	2018	2019	2020
Objetivo	45 dias	42 dias	41 dias
Resultado	45 dias	39 dias	37 dias

MODELO GLOBAL E APRENDIZAGEM

- 👉 Um modelo global de treinamentos com tecnologia e sistema comum.

👉 Uma estratégia comum de aprendizagem baseada em agregar valor para o negócio:

  - associar todas as ações de treinamento do mundo a objetivos estratégicos específicos.
  - contribuir para o crescimento profissional e a polivalência dos nossos funcionários.
  - colocar o foco na melhor experiência de aprendizagem para os funcionários.
- 👉 Um canal de difusão comum: A Universidade Corporativa da MAPFRE, que tem 17 escolas técnicas de conhecimento, 12 salas de aula e um InnoLAB.

👉 A autoaprendizagem para impulsionar o autodesenvolvimento do funcionário.

DIMENSÕES DE TREINAMENTO

COMPARATIVO ECONÔMICO 2018-2019-2020

	2018	2019	2020
Investimento em treinamento	15.462.601€	18.409.025€	7.232.392€
Investimento médio por funcionário	437,00€	536,30€	214,42€
Total de horas de treinamento	1.467.368	1.518.411	966.335
Horas de treinamento por funcionário	41,5	44,2	28,6
Total de presentes em ações de treinamento	318.847	351.033	370.577
% do quadro de funcionários treinado	100 %	100 %	100 %

PRESENCAS POR NÍVEL DE CARGO E GÊNERO

	2019		2020	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
EXECUTIVOS	8.075	4.334	8.940	4.910
CHEFES E GERENTES	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
TOTAL	155.935	195.098	163.332	207.245



O TREINAMENTO EM 2020

têm sido marcados pela pandemia de COVID-19. A empresa adaptou rapidamente sua estratégia de aprendizagem para que os treinamentos pudessem ser totalmente virtuais durante esse período

PRINCIPAIS INCENTIVOS DE APRENDIZAGEM EM 2020

👉 Grande aposta no conhecimento técnico

Em 2020, foram realizados 92 programas globais de desenvolvimento, 83 de caráter técnico-comercial e nove de caráter transnacional, com 115.526 participantes. Na MAPFRE, 86,78 % dos treinamentos são técnicos.

A situação gerada pela pandemia levou à transformação de todos os planos de treinamento, substituindo programas de assistência social por digitais, com grande envolvimento dos responsáveis máximos de cada tópico. Os novos programas criados são compostos por sessões de webinar e minicursos on-line.

👉 Escola de Seguros

Dentro da Escola de Seguros, foi definido um itinerário digital para cada um dos cursos de conhecimentos correspondente aos diferentes negócios da MAPFRE: automóveis, empresas e vida; e foram realizados 10 *webinars* e 4 cursos *on-line* com mais de 1.000 participantes de 27 países.

👉 Escola de Operações

Foram desenvolvidos conteúdos de formação para alimentar os programas de treinamento de alguns grupos específicos, como gestores de sinistros. Então, o programa sobre o Modelo Global de Gestão de Vidas Salvas foi desenvolvido, bem como o programa sobre o Modelo Operacional de Fornecedores.

Também foi desenvolvido o programa *on-line* Modelo Operacional do Gestão interna do Contact Center, para os responsáveis de todos os call centers do mundo, destinado a mais de 130 pessoas.

👉 Escola Atuarial

Foi utilizado um ciclo formativo de sessões de conteúdo atuarial. Todas as sessões foram realizadas via webinar, e foram dirigidas a 300 atuários de todo o mundo, de acordo com sua especialização. No total, dez webinars foram ministrados, sendo sete em espanhol e três em inglês.

👉 Curso de Negócio Digital

Foi desenvolvida uma nova edição do programa global on-line de comparadores, e os programas *on-line* sobre Marketing Digital e experiência Digital do Cliente continuaram.

👉 Escola de Clientes e Desenvolvimento

Comercial:

Foram realizados dois webinars sobre técnicas de vendas e experiência de clientes, com mais de 325 participantes de 27 países.

👉 Escola de Tecnologia e Processos

No âmbito do Programa Global de Tecnologia e Processos, foram desenvolvidas várias ações de formação sobre: Soluções de tecnologia, Introdução à TVON, CRM, Tarifadores, Framework de Mobilidade, Arquitetura empresarial, Arquitetura de integração, Infraestrutura, Introdução à Cloud. Além disso, estão sendo desenvolvidos conteúdos digitais sobre Autoatendimento e Big Data, Arquitetura empresarial, API de Negócios e sobre o MAR (MAPFRE Architecture).

👉 Escola de Finanças

Foram desenvolvidas ações de treinamento dentro do roteiro de contabilidade básica, da formação da ferramenta RE21 e da ferramenta financeira SAP.

👉 Escola de Recursos Humanos

Tem um programa global *on-line*, que desenvolve as capacidades e o conhecimento técnico de todas as equipes de Recursos Humanos.

👉 Escola de Auditoria

Dois programas foram desenvolvidos em formato virtual para o grupo de auditores de Tecnologia e para auditores de organizações da Espanha e de Portugal.

👉 Escola de Idiomas

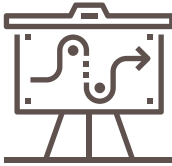
Plataformas de aprendizado de línguas estão disponíveis para todos os funcionários do mundo, e, além disso, foi realizada a 'MAPFRE English Virtual Week', evento virtual em que, durante uma semana, foram realizadas diferentes atividades em inglês, adequadas a diferentes níveis da língua, para funcionários de unidades da MAPFRE na Espanha.

👉 Curso de Conhecimentos Técnicos Digitais

Um catálogo de conteúdos sobre capacidades digitais foi disponibilizado aos funcionários, englobando os principais conhecimentos técnicos digitais, ferramentas digitais e metodologias ágeis.



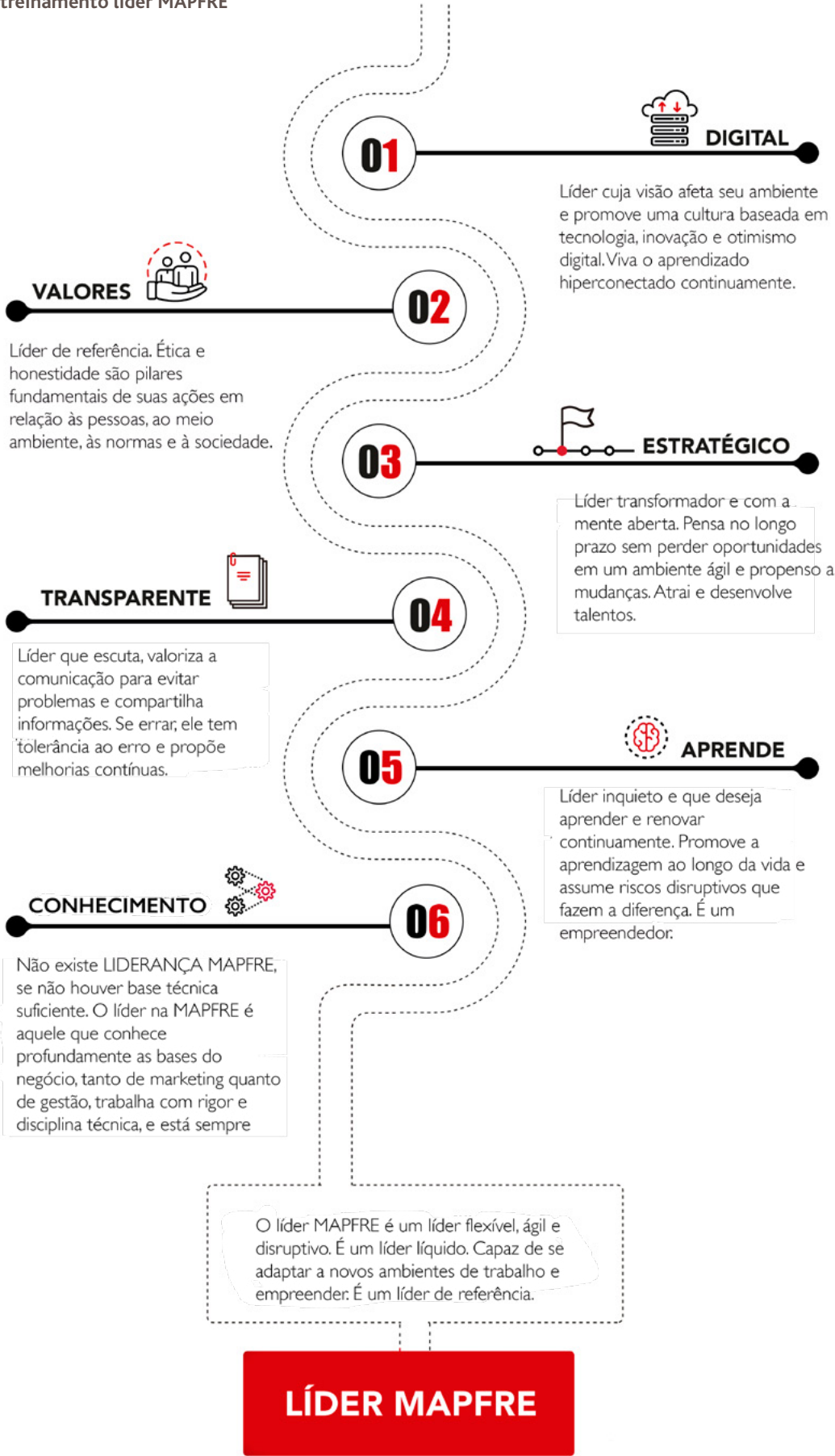
7.232.392€  
DE INVESTIMENTO  
EM TREINAMENTO EM 2020



966.335  
HORAS DE TREINAMENTO



📌 Programa de treinamento líder MAPFRE



📌 Programa de treinamento líder MAPFRE

A MAPFRE desenvolveu um programa de treinamento de liderança que trabalha sobre as seis características do líder MAPFRE. Esse programa está sendo utilizado em todos os países através de ações de treinamento e comunicação.

Na escola de liderança, foram organizados seis webinars, ministrados em duas línguas, espanhol e inglês, e tratando da Liderança à distância, com três dicas para Líderes: método, atitude e paixão, o Líder diante da nova realidade e como ver essa crise como uma oportunidade.

📌 Autoaprendizagem

Na MAPFRE, zelamos para que os funcionários mantenham sempre a sua curiosidade de aprender e compartilhar os seus conhecimentos, contribuindo para que atinjam o seu potencial máximo e para que estejam constantemente atualizados para enfrentar os desafios da empresa.

No mês de maio de 2020, foi lançada a iniciativa **#ComAMAPFREeuAprendoSempre**, para potenciar a paixão pela aprendizagem, através do catálogo de AUTOAPRENDIZAGEM da Universidade Corporativa MAPFRE e das plataformas externas recomendadas.

Os funcionários foram convidados a compartilhar a sua experiência de aprendizagem através de um vídeo ou de um depoimento por escrito.

Em 2020, foram registradas mais de 80.000 autoinscrições em programas técnicos

e transversais, aumentando a autoaprendizagem em mais de 77,78 %.

📌 Mentoring

Os programas de *mentoring* são atividades de desenvolvimento consistentes em aprendizagem colaborativa entre duas pessoas: mentor e *mentee*. O primeiro colabora na aprendizagem do segundo para alcançar objetivos específicos de desenvolvimento de certas competências, adquirir conhecimentos ou alcançar resultados

📌 Mentoring tradicional

Continuou-se com a implementação do programa interno de mentores e mentees em nível mundial. Essa alavanca de desenvolvimento tem como objetivo contribuir para:

- Por um lado: potencializar nossa cultura, nosso conhecimento organizacional e nosso negócio
- Por outro lado: capacitar para o uso de ferramentas digitais

📌 Mentoring inverso

Esse tipo de mentoring inverte os papéis anteriores, de modo que é uma pessoa mais júnior, mais familiarizada com as novas tecnologias ou com as habilidades que são exigidas no mercado atual, que facilita o aprendizado de outra pessoa mais sênior.

Em 2020, foram desenvolvidos vários programas de *mentoring*, alguns dos quais ainda estão em curso: 273 deles em formato tradicional de *mentoring*, e 127 deles como *mentoring* inverso.

**273**  
PROGRAMAS  
DE MENTORING  
TRADICIONAL

**127**  
PROGRAMAS  
DE MENTORING  
INVERSO



3

# Diversidade e inclusão

Na MAPFRE, temos políticas que promovem ativamente a diversidade e a inclusão como um reflexo fiel de nossos valores e de nosso senso de igualdade social.

EVA PIERA ROJO |  
DIRETORA GERAL DE RELAÇÕES  
EXTERNAS E COMUNICAÇÃO



A diversidade é um aliado em nosso processo de transformação e um fator de competitividade para a MAPFRE pelas importantes oportunidades e benefícios que nos oferece como empresa e por nosso constante compromisso com a sociedade.


A gestão da diversidade e o desenvolvimento de ambientes de trabalho inclusivos e diversificados, em que se promove a igualdade de oportunidades, a cultura do respeito e o desenvolvimento de talentos baseados no mérito, não são apenas reflexo dos valores da MAPFRE, como a integridade, o compromisso e a vocação de serviço, mas também nos dão uma vantagem competitiva enquanto empresa pelo seu impacto positivo na nossa capacidade de inovação, de prestação um melhor serviço e de adaptação aos diferentes ambientes onde operamos, enriquecendo globalmente a proposta de valor para clientes, funcionários e para a sociedade em geral.

É por isso que, na MAPFRE, temos Políticas que promovem ativamente a diversidade e a inclusão, como reflexo fiel dos nossos valores e do nosso sentido de equidade social, mas sabemos que elas, além disso, constituem um fator irrenunciável para a nossa competitividade enquanto empresa e um incentivo para o crescimento sustentável no longo prazo.



### 3. Diversidade e inclusão

A MAPFRE CONTA COM UMA POLÍTICA DE DIVERSIDADE E IGUALDADE DE OPORTUNIDADES EM NÍVEL GLOBAL, QUE SE BASEIA NO RESPEITO PELA INDIVIDUALIDADE DAS PESSOAS, NO RECONHECIMENTO DA SUA HETEROGENEIDADE E NA ELIMINAÇÃO DE QUALQUER COMPORTAMENTO EXCLUDENTE E DISCRIMINATÓRIO.



#### ONU MULHERES

A MAPFRE assinou em 2020 a adesão total aos Princípios da ONU Mulheres, a organização das Nações Unidas dedicada à promoção da igualdade de gênero e ao empoderamento das mulheres. Os princípios da ONU Mulheres (Women Empowerment Principles), elaborados pelo Pacto Global das Nações Unidas, são os seguintes:

- ➔ PRINCÍPIO 1: estabelecer liderança corporativa de alto nível para a igualdade de gênero.
- ➔ PRINCÍPIO 2: tratar todas as mulheres e homens de maneira justa no trabalho, respeitando e apoiando os direitos humanos e a não discriminação.
- ➔ PRINCÍPIO 3: garantir a saúde, a segurança e o bem-estar de todos os trabalhadores, independentemente do seu gênero.
- ➔ PRINCÍPIO 4: promover a educação, a capacitação e o desenvolvimento profissional das mulheres.
- ➔ PRINCÍPIO 5: implementar práticas de desenvolvimento dos negócios, da cadeia de suprimentos e de marketing que empoderem as mulheres.
- ➔ PRINCÍPIO 6: promover a igualdade por meio de iniciativas comunitárias e promoções.
- ➔ PRINCÍPIO 7: medir e relatar publicamente o progresso em direção à igualdade de gênero.

A MAPFRE ADERIU, EM NÍVEL LOCAL, EM:



TURQUÍA



BRASIL



ESPAÑA

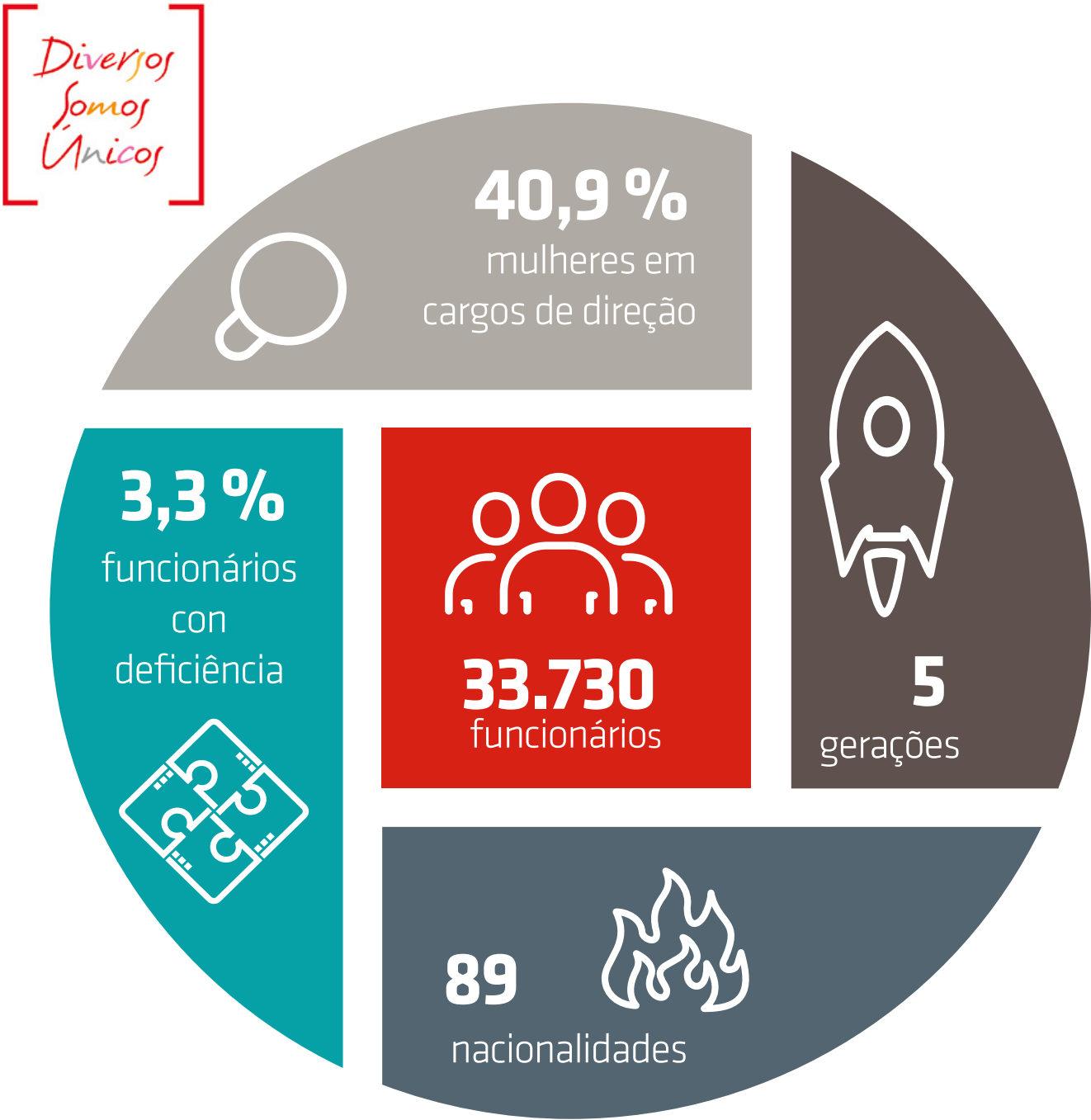


URUGUAI

No ano de 2020, a MAPFRE aderiu à **Carta da Diversidade** como prova de seu compromisso com a inclusão e a igualdade, uma iniciativa que incentivada pela Fundação Diversidade da Espanha com o objetivo de promover a gestão da diversidade, um instrumento de transformação cultural que, segundo a fundação, favorece ambientes de trabalho inclusivos, permite impulsionar o progresso social e potencializar a competitividade econômica.



MAPA DA DIVERSIDADE NA MAPFRE 2020

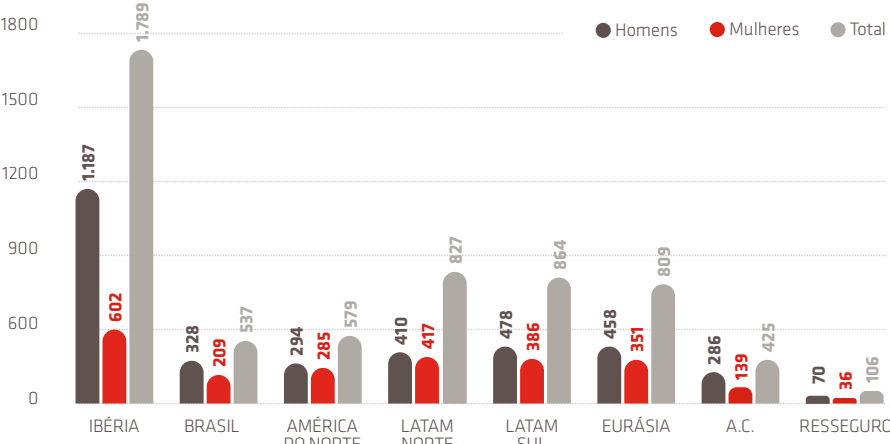


DIVERSIDADE DE GÊNERO

- ➔ Consolidar um ambiente de trabalho em que seja possível aproveitar todo o talento feminino disponível na organização.
- ➔ Identificar possíveis lacunas de gênero que possam existir.
- ➔ Aumentar o número de mulheres em postos de diretoria.

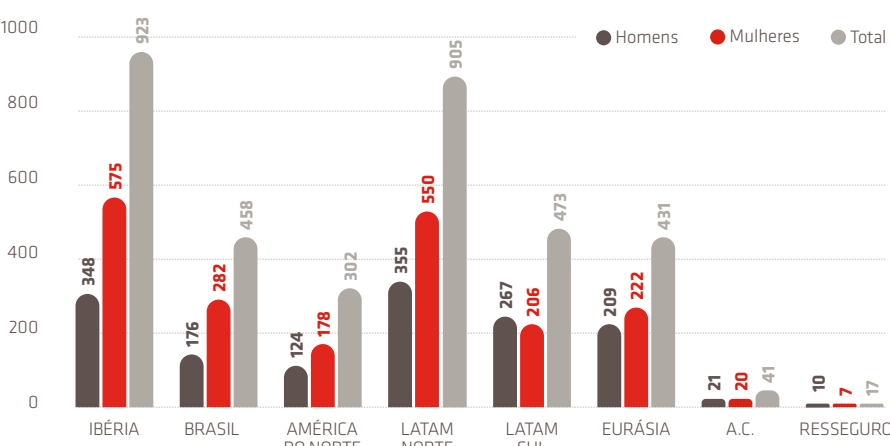


VAGAS OCUPADAS EM CARGOS DE RESPONSABILIDADE

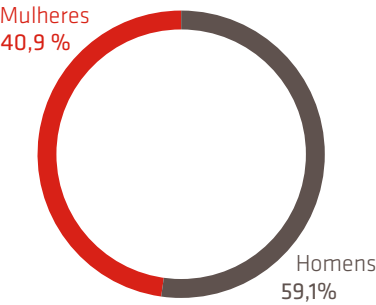
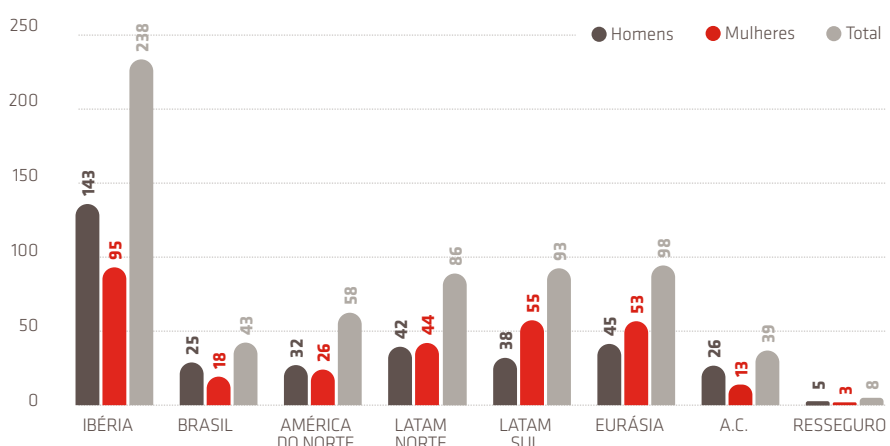


En este dato no se tiene en cuenta ni Brasil Banco ni República Dominicana ARS, empresas que no entran en los indicadores del BSC.

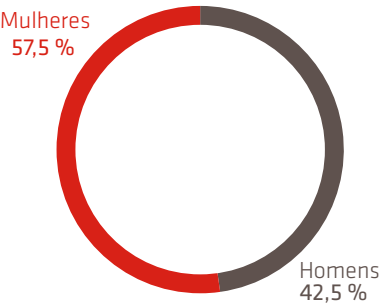
CRIAÇÃO DE EMPREGO



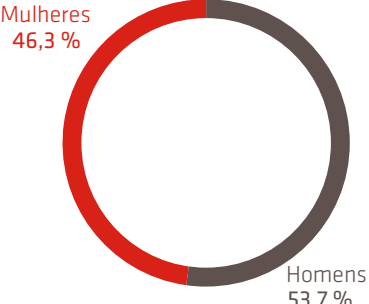
VAGAS OCUPADAS EM CARGOS DE RESPONSABILIDADE



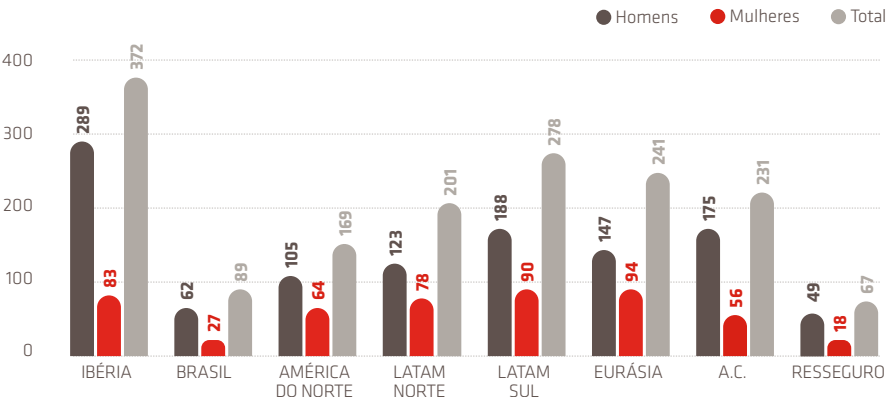
PORCENTAGEM DE INCORPORAÇÕES



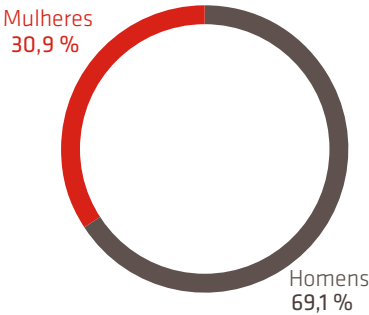
PORCENTAGEM DE VAGAS DE RESPONSABILIDADE



NÚMERO DE EMPREGADOS EM CARGOS DE DIREÇÃO



PORCENTAGEM DE MULHERES EM CARGOS DE DIREÇÃO



Rede de liderança feminina

A MAPFRE conta com redes de Liderança Feminina na Espanha, Brasil, EUA, México e Turquia, que têm como objetivo promover iniciativas que contribuam para o avanço em matéria de igualdade na empresa e, em particular, para aumentar a presença de mulheres em cargos de responsabilidade nos quais elas estejam sub-representadas.

Em 2020, foi realizada uma nova edição das 'Conversas para a Liderança' uma iniciativa promovida pela Rede de Liderança Feminina da MAPFRE na Espanha com o objetivo de discutir o papel da mulher em diferentes áreas da empresa e da sociedade em geral. O encontro, que foi moderado por Ignacio Baeza, vice-presidente da MAPFRE, contou com a presença de três executivas de destaque: María Dolores Dancausa, diretora executiva do Bankinter; Helena Herrero, presidente e diretora executiva da HP para a Espanha e Portugal; e Marieta Jiménez, vice-presidente regional Europe Biopharma da Merck Group.



As executivas Mª Dolores Dancausa, Helena Herrero, Marieta Jiménez e Ignacio Baeza, vice-presidente da MAPFRE.



IGUALDADE DE GÊNERO  
E TRANSPARÊNCIA

Em 2020, foi desenvolvido um modelo de plano de ação, que será implementado nos países para melhorar a igualdade e a transparência e eliminar as disparidades salariais, prestando especial atenção aos seguintes fatores para estruturar as ações a serem desenvolvidas:

- ➡ Interrupção da carreira profissional (maternidade).
- ➡ Baixo acesso às carreiras nas áreas STEM (Ciências, Tecnologia, Engenharia e Matemática).
- ➡ Corresponsabilidade em tarefas domésticas.
- ➡ Fatores culturais e sociais.

Para 2021, a metodologia de medição evoluiu, aprofundando a avaliação das funções desempenhadas, permitindo uma análise mais detalhada entre clusters/grupos de posições semelhantes e permitindo abordar mais planos de ação



‘TARGET GENDER EQUALITY’

A MAPFRE, como parceira da Rede Espanhola de Pacto Global das Nações Unidas, juntou-se ao programa acelerador ‘Target Gender Equality’, um movimento mundial para acelerar a ação no ODS 5 ‘Igualdade de Gênero’. Fazer parte dessa iniciativa global nos dá a oportunidade de aprofundar a implementação dos Princípios de Empoderamento das Mulheres e de reforçar a sua contribuição para o objetivo 5.5 do quinto Objetivo de Desenvolvimento Sustentável, que exige a representação, participação e liderança equitativa das mulheres nos negócios em nível global.

O presidente da MAPFRE participou da mesa redonda sobre o ‘Target Gender Equality Global Compact Leaders Summit’ da ONU, em que mais de 170 empresas internacionais compartilharam estratégias de sucesso e melhores práticas com o objetivo de acelerar a igualdade de gênero nas empresas.

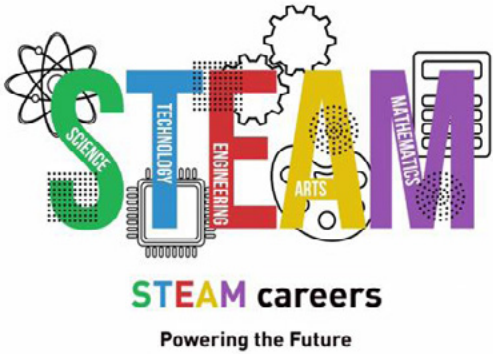
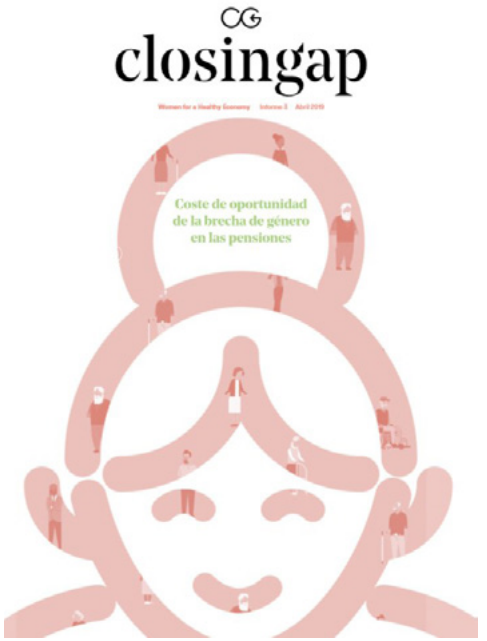
‘CLOSINGAP. WOMEN FOR A HEALTHY ECONOMY’

A MAPFRE participa do ‘ClosinGap, Women for a Healthy Economy’, que é uma plataforma criada na Espanha, composta por 12 empresas (Merck, MAPFRE, Vodafone, Repsol, Meliá Hotels Internacional, L’Oréal España, Mahou San Miguel e Solán de Cabras, BMW, Inditex, PwC e Bankia),

que visa analisar o impacto econômico do fato de as mulheres não terem as mesmas oportunidades na sociedade. Para isso, as empresas analisam, em relatórios bimestrais, as lacunas existentes nos âmbitos de saúde, aposentadoria, ambiente digital, conciliação, lazer, turismo, consumo, mobilidade, empregos e salários ou meio rural.

As 12 empresas que formam a ‘ClosinGap’ expuseram ao todo cerca de 300 boas práticas, que foram recolhidas num kit de ferramentas disponibilizado às empresas, aos poderes públicos e aos cidadãos como um todo, como um novo instrumento de trabalho que busca ajudar a estender as ações destinadas a pôr um fim às diferenças de gênero em toda a economia e na sociedade, com especial destaque para o ambiente empresarial, pois muitas dessas ações podem ser replicadas em empresas de diversos tipos.

Além disso, a MAPFRE participou de uma iniciativa de *mentoring* cruzado entre as 12 empresas, na qual duas mentoras da MAPFRE fazem a mentoria de duas mentoras de outras empresas, e duas mentees da MAPFRE recebem mentoria de duas mentoras de outras empresas.



CAMPANHAS DE COMUNICAÇÃO:  
DIA DAS MULHERES E DIA CONTRA  
A VIOLÊNCIA DE GÊNERO

MULHERES EM CARREIRAS  
NAS ÁREAS STEAM

Neste ano, queremos celebrar o Dia Internacional da Mulher (8 de março) de uma maneira diferente: dando voz às mulheres que trabalham na MAPFRE e, especificamente, a 11 mulheres com carreiras nas áreas STEAM (Science, Technology, Engineering, Arts e Mathematics), áreas tradicionalmente mais masculinas. A razão mais frequentemente citada pelas jovens para não tentar uma carreira STEAM é a falta de modelos femininos nessas áreas.



CIENCIAS  
LUISA  
CAPDEVILA GARCÍA  
MÉDICO DE FAMÍLIA  
DA MAPFRE ESPAÑA



TECNOLOGIA  
MERCEDES  
DOMÍNGUEZ DÍAZ  
CHEFE DA EQUIPE  
DE TECNOLOGIA  
DO DEPARTAMENTO  
DE INTRANET



ENGENHARIA  
MIREIA  
ROJO ARRIBAS  
ESPECIALISTA EM  
ADVANCED ANALYTICS  
DA MAPFRE  
INTERNACIONAL



ARTE  
NADIA  
ARROYO ARCE  
DIRETOR DA ÁREA  
DE CULTURA  
DA FUNDACIÓN MAPFRE



MATEMÁTICA  
PENÉLOPE  
GARZÓN MARTÍNEZ  
ESPECIALISTA ATUARIAL  
EM GESTÃO ATUARIAL  
CORPORATIVA

A MAPFRE juntou-se  
ao programa acelerador  
Target Gender Equality,  
um movimento mundial  
para acelerar as ações  
do ODS 5, Igualdade  
de Gênero

DIFERENÇA SALARIAL

Em conformidade com as melhores práticas em retribuição e diversidade, e também levando em conta as exigências da legislação local, desde 2018 foi definida e aplicada uma metodologia de cálculo da diferença salarial para atuar com precisão com planos específicos. Essa metodologia, verificada pela consultoria Ernst & Young (EY), calcula dois tipos: a Diferença bruta e a Diferença ajustada; em ambos os casos, é comum utilizar a terminologia em inglês: ‘Gender pay gap’ e ‘Equal pay gap’, respectivamente.

A diferença bruta é calculada da seguinte forma:

GENDER  
PAY GAP

=

MEDIANA RETRIBUIÇÃO FIXA HOMENS

—

MEDIANA RETRIBUIÇÃO FIXA MULHERES

MÉDIA RETRIBUIÇÃO FIXA HOMENS

Embora a medida mais precisa seja a que permite chegar ao detalhamento por grupos comparáveis homogêneos: a diferença ajustada. Para calcular a diferença ajustada, a MAPFRE considera três fatores – nível de cargo, família e tempo de serviço – que têm um impacto direto na retribuição. Com esses três fatores, são criados grupos de comparação ou clusters com os quais são agrupadas pessoas com os mesmos critérios para realizar a comparação. A fórmula para calcular esse tipo de diferença é:

EQUAL  
PAY GAP

=

$$\sum_{n=1}^N \left( \frac{\text{GENDER PAY GAP EM CADA CLUSTER} \times \text{NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS DO CLUSTER}}{\text{NÚMERO TOTAL DE FUNCIONÁRIOS ANALISADOS}} \right)$$

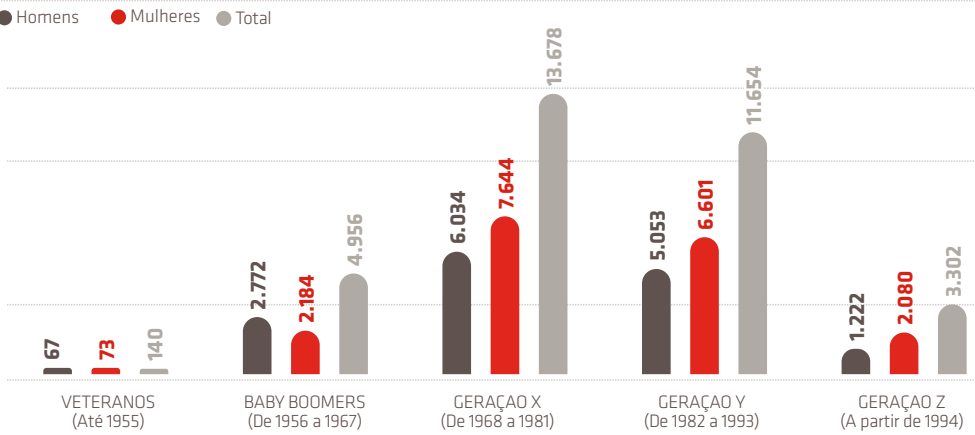
Os clusters são estabelecidos no nível local levando em conta esses fatores. Se, na realização desses cálculos, for constatado que existe diferença salarial, será estabelecido um plano de ação.

A seguir, um detalhe da diferença ajustada na retribuição fixa nos principais países do GRUPO MAPFRE:

PAÍS	EQUAL PAY GAP
Espanha	5,66
Brasil	5,14
Peru	-4,93
Turquia	-1,90
Itália	-1,37
Alemanha	3,47

A diferença global ajustada sobre a retribuição fixa do grupo, considerando 92 % do quadro de funcionários, é de 3,18 %.

CINCO GERAÇÕES



PROJETO AGEING

Em 2020, o PROJETO AGEING começou a ser desenvolvido na Espanha, tendo como objetivo:

- ➊ Consolidar um ambiente de trabalho em que se possa aproveitar todo o talento disponível na organização independentemente da idade.
- ➋ Promover um ambiente de trabalho para pessoas mais velhas levando em consideração os desafios no nível da organização e dos perfis, do desenvolvimento profissional, dos modelos de flexibilidade laboral, de previdência social, de saúde e bem-estar, de sensibilização, entre outros. Reduzir as barreiras identificadas para aproveitar o talento sênior.
- ➌ Criar cultura de *proageing*: Promover a colaboração de pessoas de diversas gerações para que todos possam contribuir e enriquecer o trabalho com suas perspectivas.



A MAPFRE assume a responsabilidade de disponibilizar a todos os funcionários as ferramentas e um ambiente de trabalho que os permita continuar sendo competitivos durante toda sua vida profissional.

O projeto Ageing tem as seguintes fases:

- ➊ Elaboração de um diagnóstico quantitativo e qualitativo da estrutura geracional do quadro de funcionários da MAPFRE na Espanha por meio da análise de informações demográficas e

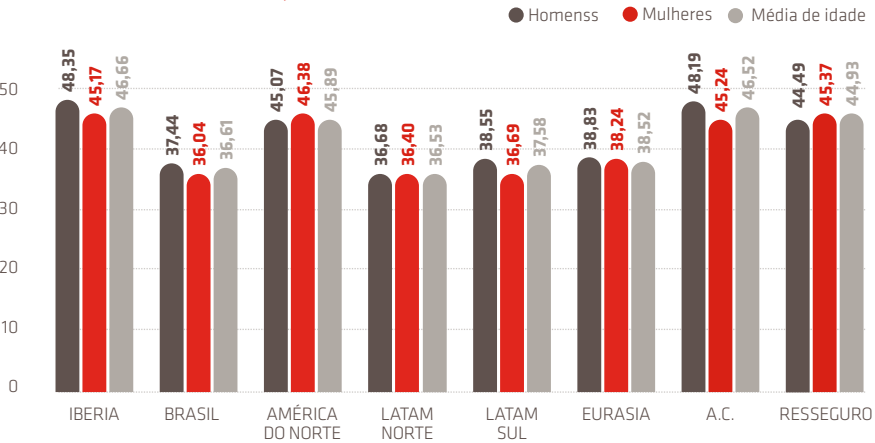
organizacionais dos funcionários, entrevistas, focus groups e pesquisas.

- ➋ Elaboração de um plano diretor com medidas voltadas para o talento sênior nos âmbitos de desenvolvimento profissional, experiência do funcionário, previdência social, flexibilidade no trabalho e saúde e bem-estar.
- ➌ Implantação do plano diretor
- ➍ Sintetização do modelo metodológico desenvolvido para realizar esse diagnóstico, permitindo replicar o projeto em outros países.

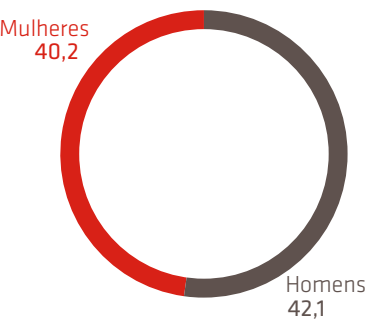
DIVERSIDADE GERACIONAL

Consolidar um ambiente de trabalho em que se possa aproveitar todo o talento disponível na organização independentemente da idade.

MÉDIA DE IDADE DO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS



MÉDIA DE IDADE GLOBAL







No final de 2020, já fizemos:

- O diagnóstico da situação da estrutura geracional do quadro de funcionários, que consistiu em uma análise quantitativa do quadro de funcionários da MAPFRE na Espanha.
- Oito focus groups, dos quais participaram quase cem funcionários do grupo mais sênior.
- A realização de uma pesquisa dirigida a colegas nascidos(as) antes de 1970, em que foram feitas perguntas sobre temas relacionados ao desenvolvimento profissional, bem-estar, preparação para a aposentadoria e convivência intergeracional.

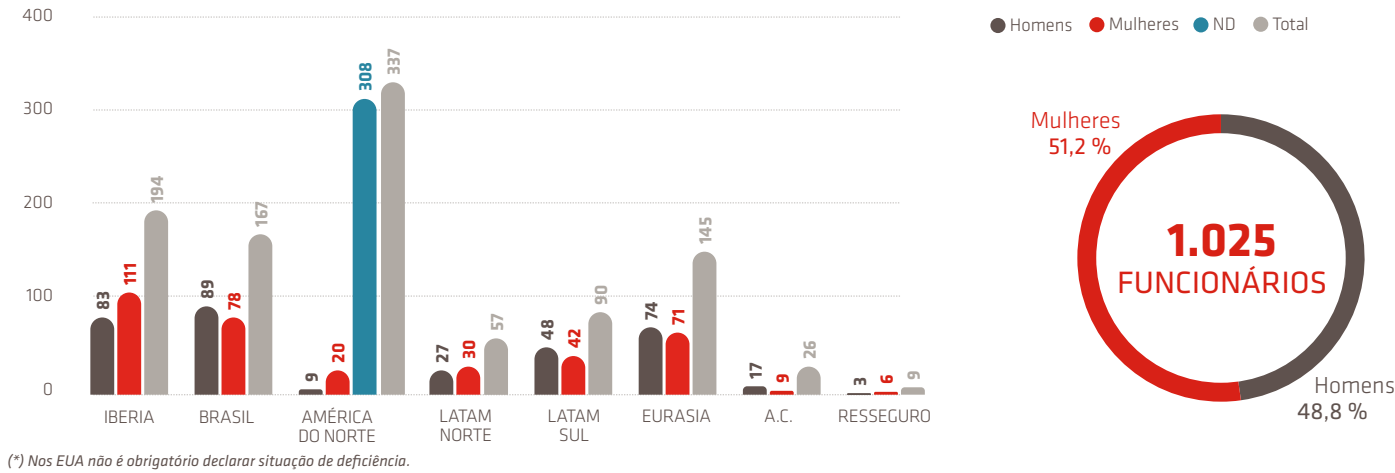
Com todas essas informações, serão desenvolvidas iniciativas dirigidas ao grupo dos funcionários mais seniores.

DIVERSIDADE FUNCIONAL

- Consolidar um ambiente de trabalho favorável à integração laboral de pessoas com deficiência na organização.
- Eliminar as barreiras identificadas para a integração de pessoas com deficiência.
- Aumentar o número de pessoas com deficiência na empresa.
- Melhorar a qualidade de vida das pessoas com deficiência, funcionários e familiares.

Dados  
🔍 PESSOAS COM DEFICIÊNCIAS

Nº FUNCIONÁRIOS COM DEFICIÊNCIAS POR GÊNERO



Programa Corporativo de Deficiência

A MAPFRE conta com um Programa Corporativo de Deficiência implantado mundialmente, por meio do qual são elaboradas, desenvolvidas e implantadas ações de diferentes naturezas voltadas para o grupo com deficiência com os seguintes objetivos:

- Gerar na organização uma cultura sensível às deficiências para alcançar sua normalização.
- Contribuir com sua integração no trabalho.
- Melhorar a qualidade de vida das pessoas com deficiências no quadro de funcionários e seus familiares.
- Desenvolver produtos e serviços voltados para o grupo de pessoas com deficiências.

Com caráter global, no ano de 2020, foram realizadas as seguintes atividades de treinamento e sensibilização em matéria de deficiência:

- 35 funcionários foram treinados por meio do curso de e-learning sobre deficiência no ano 2020 (7.907 funcionários desde 2014).
- 38 atividades de voluntariado destinadas a pessoas com deficiência.
- 121 palestras e atividades de sensibilização.

Dia Internacional das Pessoas com Deficiência

A MAPFRE participou por mais um ano ao Dia Internacional das Pessoas com Deficiência com uma campanha de comunicação global.

Programa Familiares

O programa Familiares é um programa de orientação laboral dirigido aos familiares com deficiência dos funcionários da MAPFRE na Espanha, onde as pessoas trabalham com o objetivo de aumentar as suas possibilidades de inserção profissional. Em 2020, 56 usuários do programa continuaram sendo atendidos. Além disso, em 2020, ampliamos o alcance do programa para poder atender filhos pequenos de funcionários com deficiência, para de elaborar um roteiro integral que contribua para o seu desenvolvimento completo. Em 2020, foram integrados no programa três participantes menores de idade.



Funcionários de 84 nacionalidades comemoraram o Dia Internacional da Língua Materna, compartilhando sua identidade no Twitter com a hashtag #ThinkOfAWord.



DIVERSIDADE CULTURAL

- Consolidar um ambiente de trabalho favorável à multiculturalidade, eliminando barreiras culturais que dificultam a comunicação e a relação entre os funcionários.
- Fomentar entre os funcionários o conhecimento das diferentes culturas e formas de agir dos países nos quais a empresa desenvolve sua atividade.

Site de viagens

A MAPFRE, por meio de seu site ‘Viajamos com você’, informa e apoia os funcionários durante suas viagens.

O site oferece conteúdos e dicas úteis, entre outras informações, sobre segurança e saúde do país de destino e caso faça uma viagem de trabalho. O funcionário cadastra previamente os dados de sua viagem para contar com o suporte de uma equipe humana que o ajudará em caso de surgimento de alguma eventualidade durante a viagem.

Dia Internacional da Língua Materna

Com atividades nos cinco continentes e funcionários de 84 nacionalidades, celebrou-se na MAPFRE, no dia 21 de fevereiro, o Dia Internacional da Língua Materna, incentivando todos os funcionários a compartilhar sua identidade no Twitter através de sua língua materna com a hashtag #ThinkOfAWord, e, assim, celebrar essa diversidade e compartilhar o nosso compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, que buscam promover a diversidade linguística.



DIVERSIDADE DE ORIENTAÇÃO SEXUAL

- Consolidar um ambiente de trabalho favorável à diversidade de orientação sexual.
- Eliminar barreiras/dificuldades que forem identificadas derivadas da diversidade de orientação sexual.

A MAPFRE adere às Normas de Conduta para Empresas das Nações Unidas para questões LGBTI

Essas Normas de Conduta se estão fundamentadas nos princípios que regem as empresas e os Direitos Humanos e no Pacto Global.

Com a adesão às Normas, a MAPFRE dá um passo adiante em seu compromisso com os direitos humanos, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS 10 – Redução das desigualdades), a diversidade e a igualdade de oportunidades, desta vez em relação à orientação sexual.

O compromisso com os direitos humanos está presente nos Princípios institucionais, empresariais e organizacionais da MAPFRE e, de forma expressa, no Código de Ética e de Conduta e na Política de Responsabilidade Social Corporativa atual.

**A MAPFRE adere às Normas de Conduta para Empresas das Nações Unidas nas questões LGBTI. Com a sua participação, a MAPFRE dá mais um passo no seu compromisso com os direitos humanos e com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**



# 4

## Transformação e organização

A pandemia de COVID-19 tem impulsionado a transformação, interiorizando e consolidando essa agilidade de ação em todos os processos produtivos e adequando a estrutura às necessidades da organização.

**JUAN CARLOS RONDEAU** |  
DIRETOR CORPORATIVO DE ORGANIZAÇÃO,  
TALENTO E MOBILIDADE



A MAPFRE está se transformando com o objetivo de responder de forma rápida, flexível e antecipada às novas necessidades da sociedade em geral e de nossos clientes em particular. Para essa mudança, devemos contar com o compromisso de todos e, claro, nos apoiar no talento das pessoas que fazem parte da MAPFRE.

Nesse ambiente que exige flexibilidade e agilidade, as estruturas dinâmicas assumem especial relevância, uma vez que, como toda grande organização, a MAPFRE procura ser mais dinâmica e simplificar as diferentes partes da organização, com base no peso e no dinamismo dos seus modelos operacionais e dos seus modelos de negócio para ser mais rápida, gerando soluções e propostas de valor.

Desenvolvemos a agilidade para responder rapidamente às necessidades do cliente, com foco no rápido implantar rapidamente as soluções e produtos, promovendo a criação de equipes independentes trabalhando por projetos, reduzindo a hierarquização e gerindo proativamente o conhecimento da organização.

Aumentamos a flexibilidade da estrutura para nos adaptar aos ajustes nos modelos de Negócio e Modelo operacional, desenvolvendo as novas capacidades necessárias e focando nas atividades de maior valor para o cliente, reduzindo as de menor valor através do acompanhamento da aplicação de medidas de eficiência operacional.

A pandemia de COVID-19 tem impulsionado a transformação, interiorizando e consolidando essa agilidade de ação em todos os processos produtivos e adequando a estrutura às necessidades da organização.

Paralelamente, em 2020, continuamos com o caminho iniciado nos anos anteriores, com o Desafio Digital, aprendendo e nos apoiando no que conseguimos até agora e dando mais um passo para nos desenvolver em novas capacidades e ferramentas colaborativas, para que possamos ser mais eficientes e ágeis no nosso dia a dia, aproveitando o nosso tempo ao máximo, compartilhando mais conhecimento e, de forma muito importante, adaptando os processos às necessidades dos funcionários.

Além disso, foi realizada uma mudança de modelo de trabalho graças ao modelo híbrido para a organização das diferentes modalidades de trabalho, presencial, a distância e teletrabalho, com critérios de desconexão digital para garantir a conciliação e com indicadores de desempenho e produtividade. Esse modelo vai contribuir para que os funcionários possam se organizar da melhor forma, conciliando três áreas principais: sua vida pessoal, seus objetivos profissionais e as necessidades das equipes a que pertencem, mantendo a segurança, o bem-estar e a qualidade do serviço aos clientes.



# 4. Transformação e organização

## 4.1.

# Desafio Digital

**O PROCESSO BEM SUCEDIDO DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL**  
A finalidade do Desafio Digital I (2018-2019) era gerir a mudança de que a MAPFRE precisava para se adaptar às novas demandas do mercado e da sociedade, permitindo gerir a mudança de que a organização precisa

para se adaptar aos novos requisitos digitais, agregando flexibilidade e agilidade ao ambiente de trabalho, com ferramentas que permitem o trabalho colaborativo e o compartilhamento de conhecimento, além do desenvolvimento de perfis digitais e de novas formas de liderança.

O Desafio Digital provou ser uma peça fundamental dessa transformação, uma vez que nos permitiu estar preparados para trabalhar em casa durante a pandemia de forma bem sucedida, pois desenvolveu novas formas de trabalhar em ambientes digitais e colaborativos.

A finalidade do Desafio Digital I foi baseada em quatro linhas de trabalho interligadas, que nos deixaram as seguintes conquistas:

- ➡ **Ambiente de trabalho flexível**
  - 57,3 % do quadro de funcionários tem um horário flexível.
  - Mais de 20.000 funcionários trabalham em espaços abertos e colaborativos.
  - Mais de 26.000 funcionários contam com ferramentas do Office 365.
  - Capacidade de trabalho remoto superior a 90 % do quadro de funcionários.

- ➡ **Trabalho colaborativo e gestão do conhecimento**
  - Mais de 1.250 conhecimentos compartilhados no “Eureka”, um espaço comum disponível para conectar todos os funcionários e compartilhar conhecimento.
  - Mais de 1.100 especialistas identificados
  - 310 comunidades na Intranet Global, das quais participam 10.815 funcionários.

- ➡ **Cultura em um mundo digital**
  - Um programa global de treinamento digital sobre cultura digital e comportamentos realizados por mais de 98 % dos funcionários. Esses comportamentos e hábitos estão presentes no nosso dia a dia e são avaliados por eles.



DIGITAL WORKPLACE  
(Cenários de produtividade)

- Um programa global de aprendizagem de capacidades digitais

- ➡ **Novas formas de retribuir e reconhecer**
  - Mais de 80 % do quadro de funcionários avaliado com o novo modelo de avaliação de feedback múltiplo (implantado globalmente associado aos comportamentos e hábitos da MAPFRE).
  - 19.916 funcionários fazem parte dos planos de reconhecimento

**DESAFIO DIGITAL II 2020-2021**  
Em 2020, o Desafio Digital evoluiu para continuar gerenciando as mudanças que a MAPFRE precisa para se adaptar às novas demandas sociais e empresariais, com a aplicação de novas capacidades, do desenvolvimento de estruturas mais dinâmicas e flexíveis e da personalização da experiência do funcionário.

O Desafio Digital II vai permitir que aumentemos a produtividade, a agilidade e o compromisso, o que nos traz novas capacidades, trabalhando em cenários de produtividade oferecidas pelas ferramentas colaborativas, no gerenciamento da nossa capacidade, em estruturas flexíveis, postos versáteis e gestão por projetos. E, de forma muito importante, adaptando os processos às necessidades dos funcionários, através do desenvolvimento da experiência do funcionário, para que ele possa ter o máximo



ESTRUTURAS DINÂMICAS  
(Gestão da capacidade/PEP+ Gestão por projetos)

proveito do seu tempo e para que as suas oportunidades na organização cresçam.

**Estruturas dinâmicas:**  
Gerir a capacidade e evoluir a estrutura para acompanhar os negócios com o objetivo de melhorar a produtividade e a agilidade organizacional e de projetos.

Todas as organizações procuram ser mais dinâmicas em ambiente que exige flexibilidade e agilidade, reduzindo os tempos de tomada de decisão. Neste sentido, a transformação deve ser acompanhada de novas formas de trabalho que favoreçam a agilidade.

O objetivo é desenvolver a estrutura para facilitar o trabalho colaborativo, tanto do ponto de vista de gestão de projetos como de gestão de processos.



PERSONALIZAÇÃO  
DA EXPERIÊNCIA  
DO FUNCIONÁRIO

**310**  
COMUNIDADES  
na Intranet, das quais  
participam 10.815  
funcionários

## Hábitos MAPFRE em um 'mundo digital'

**Hábitos de toda organização**

COM O QUE?: 3 Comportamentos

**colabora**  
para conseguir melhores resultados

**inova**  
para transformar algo bom em algo melhor, de forma contínua

**agiliza**  
para tomar decisões de maneira rápida e eficaz

COMO?: 9 Hábitos. Ações chave a serem convertidas em rotina

**compartilhe**  
informações relevantes e sintetize pensando nos interesses de quem a recebe

**relacione-se**  
e coopere com pessoas a sua volta, desde o "por que" e o "obrigado"

**envolva-se**  
em projetos transversais nos quais você possa contribuir e agregar valor

**pergunte**  
e ouça o seu cliente para empatizar com suas histórias e com o que realmente lhe importa

**promova ideias**  
com técnicas que provoquem o pensamento criativo para gerar soluções

**teste**  
soluções em modo "ensaio e erro": peça feedback e apresente melhorias de forma contínua

**elimine**  
do 'dia a dia' toda tarefa que não agregue valor ao cliente ou à organização

**decida**  
e cumpra prazos e compromissos, evitando ser o gargalo

**flexibilize**  
sua posição o máximo possível, sempre colocando o cliente no centro

**Hábitos dos líderes**

COM O QUE?: 2 Comportamentos

**respeita**  
para potencializar a diversidade de visões e desempenho

**comunica**  
para alinhar e compartilhar toda informação chave

COMO?: 4 Hábitos. Ações chave a serem convertidas em rotina pelos Líderes, como referência para sua equipe e para toda a organização.

**ouça**  
de forma ativa e valorize a visão e as propostas da sua equipe

**confie**  
nas pessoas, reconheça um bom trabalho e dê feedback no 'dia a dia'

**informe**  
sua equipe de qualquer novidade, converse de 'igual para igual' e alinhe o propósito de cada iniciativa

**foque**  
sua equipe no que é realmente importante, garantindo que toda prioridade tenha um responsável e toda pessoa uma prioridade

**Impacto na Experiência MAPFRE**

**POR QUE?**  
Para CRIAR A MELHOR EXPERIÊNCIA do Cliente, do Empregado e da Sociedade

**confiança**  
"Confio em vocês. Estou disponível sempre que preciso"

**empatia**  
"Empatizo com o que realmente ME importa e melhora a cada dia"

**facilidade**  
"Você está acessível e isso torna as coisas mais fáceis"



Digital Workplace

O Digital Workplace é muito mais do que um projeto de implementação de ferramentas, é uma mudança nos hábitos de trabalho que alia ferramentas e formas de trabalhar. Esse processo é acompanhado por uma estratégia de Gestão da Mudança, que permite comunicar e treinar os funcionários de acordo com o seu nível.



Cenário de produtividade do Digital Workplace:

Em 2020, mais de 26.000 funcionários da organização trabalham com a ferramenta Teams 0365, e mais de 28.000 funcionários com o e-mail 0365. Além disso, globalmente há um painel de controle de indicadores de produtividade que monitoram a Transformação no Digital Workplace.

Personalização da experiência do funcionário:

O objetivo é analisar cada um dos momentos do ciclo de vida do funcionário na empresa, evoluindo os atuais processos de gestão de pessoal para o nível máximo de personalização para otimizar a experiência do funcionário. Garantir uma boa experiência do funcionário é fundamental para o compromisso. Por isso, foi definido um modelo de ouvidoria de padrão global, e foi lançado um sistema de medição e análise da experiência utilizada que nos traz três perspectivas: o seu nível de satisfação e compromisso, a sua própria experiência como funcionário e a sua avaliação em relação à gestão de pessoas.

O Digital Workplace é muito mais do que um projeto de implementação de ferramentas, é uma mudança nos hábitos de trabalho que alia ferramentas e formas de trabalhar

4.2.

# Retribuição e reconhecimento

## POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES

Esta Política reúne e garante os princípios de igualdade e não discriminação, e estabelece retribuições adequadas de acordo com a função/ cargo com relação ao mérito, conhecimentos técnicos, habilidades profissionais e desempenho de cada pessoa. A empresa elabora essas retribuições com os seguintes princípios:

- Manter a transparência ao ser conhecida pelos seus destinatários.
- Competitividade e flexibilidade na estrutura e adaptabilidade às diferentes coletividades e circunstâncias do mercado.

A Política de Remunerações promove, também, uma adequada e eficaz gestão do risco, desencorajando a pressuposição de riscos que excedam os limites de tolerância da entidade, assim como os conflitos de interesses.

Dessa forma, essa Política atua como um elemento motivador e de satisfação que permite alcançar os objetivos estabelecidos e cumprir a estratégia no âmbito dos interesses em longo prazo da empresa. Nesse sentido, reúne-se o tratamento específico da remuneração dos grupos de diretoria da companhia e aqueles com incidência especial no perfil de risco da entidade.

Os componentes da retribuição reunidos nesta Política são a remuneração fixa, a remuneração variável/incentivos, programas de reconhecimento, benefícios sociais e complementos. Relevância especial na remuneração variável, em suas diferentes modalidades, retribuição anual por objetivos, incentivos a médio e longo prazo, comissões e bonificações.

Neste exercício, 28.804 pessoas têm sistemas designados de retribuição variável anual, o que representa 85 % do quadro de funcionários mundial.

Para manter a companhia na melhor posição nos mercados em que atua, 23 países participam anualmente das pesquisas locais de retribuição, para medir seu índice de competitividade em seu âmbito geográfico e de negócios.

Como novidade em 2020, a MAPFRE implantou em nove países: (Espanha, Estados Unidos, Brasil, Turquia, Alemanha, Itália, Peru, Porto Rico e México) um software de compensação de uma das consultoras de referência nesse assunto em nível internacional. O software de compensação permitirá acelerar a participação em estudos de mercado sobre os salários para a tomada de decisões de remuneração, com o melhor conhecimento comparado ao mercado local, e também permitirá conceber e gerir estruturas salariais. Em linhas gerais, a plataforma permite:

- Comparar de forma rápida os postos de trabalho e os funcionários com o mercado.
- Integrar e explorar estudos salariais.
- Elaborar e gerir as estruturas salariais.
- Analisar as informações internas e externas de retribuição através de relatórios predefinidos e flexíveis.

## AVALIAÇÃO

A MAPFRE implantou o sistema global de avaliação de cargos com metodologia MERCER, que permite a análise da contribuição de cada cargo na cadeia de valor da organização.

Em 2020, seis países do GRUPO incorporaram essa metodologia com a plataforma de gestão unificada que se considerava ter o modelo implantado em 82,97% do quadro de funcionários da MAPFRE no mundo: Espanha, Estados Unidos, Brasil, Peru, Turquia, Porto Rico, Portugal, Venezuela, Equador, Nicarágua, Honduras, El Salvador, Guatemala, Panamá, Filipinas, México, Uruguai, República Dominicana, Paraguai, Chile e Malta. Os outros países serão progressivamente incorporados durante o ano de 2021.



Esse sistema:

- Permite a elaboração de esquemas de retribuição locais com coerência global, e facilita a mobilidade internacional.
- Define critérios para que os modelos de retribuição sejam equitativos por função e desempenho, evitando a discriminação por outros fatores.

## BONIFICAÇÃO POR PROJETO

Atualmente, 355 pessoas têm esse tipo de bônus atribuídos, vários deles ligados a projetos de integração de plataformas e novos sistemas digitais, para impulsionar a transformação da companhia com elementos que representam uma compensação direta.

Isso representa colocar em prática novas metodologias de trabalho colaborativo em dez países, em ambientes nos quais se combina a atividade habitual com projetos em

transformação tanto para os participantes quanto para a própria empresa.

## PLANO DE RECONHECIMENTO

Em 2020, 19.916 funcionários de 25 países participaram de programas de reconhecimento.

Os Programas de Reconhecimento são um elemento da estrutura de retribuição que reconhecem formalmente a contribuição dos funcionários para a implantação da estratégia, além de premiar as contribuições de qualidade, a difusão da cultura e dos valores da MAPFRE, e a inovação.

Tudo isso é recompensado com comunicações pessoais e públicas na intranet, participação em congressos, cursos e eventos de reconhecimento com diretores ou especialistas, alcançando a motivação e satisfação das pessoas, e a melhora de seu compromisso.





# 5

## Para a personalização da experiência do funcionário

**A COVID-19 nos deu uma excelente oportunidade** para nos aprofundarmos no modelo de trabalho a distância, inovar na oferta de serviços a distância para os funcionários e ampliar o modelo de escuta do funcionário.

**ROCÍO ARAGONÉS FERNÁNDEZ** |  
DIRETORA DE RECURSOS HUMANOS  
DA MAPFRE IBÉRIA



Os acontecimentos deste ano constituem um desafio sem precedentes para a gestão da Experiência do Funcionário, alterando as nossas previsões iniciais para garantir o atendimento às necessidades mais imediatas geradas pela pandemia.

Mas, ao mesmo tempo, esta situação proporcionou uma grande oportunidade para aprofundar o modelo de trabalho a distância, inovar na oferta de serviços remotos para os funcionários e ampliar a forma de escutar do funcionário através de um eNPS® transaccional que será utilizado em 2021.

Além disso, fizemos progressos nas linhas de transformação previstas em áreas tão necessárias como os modelos de gestão do conhecimento, avaliação e reconhecimento, o reforço do papel das mulheres, a nossa proposta de valor intergeracional, a implantação de ferramentas de produtividade pessoal envolvendo o Office 365, a melhoria das funcionalidades da App Pessoas ou a inclusão de novas competências necessárias no perfil do funcionário.

Para o ano de 2021, já estamos trabalhando em projetos impressionantes, como a melhoria do onboarding, a revisão da carreira técnica ou as novas fórmulas de trabalho por projeto para gerar uma organização mais ágil e transversal.



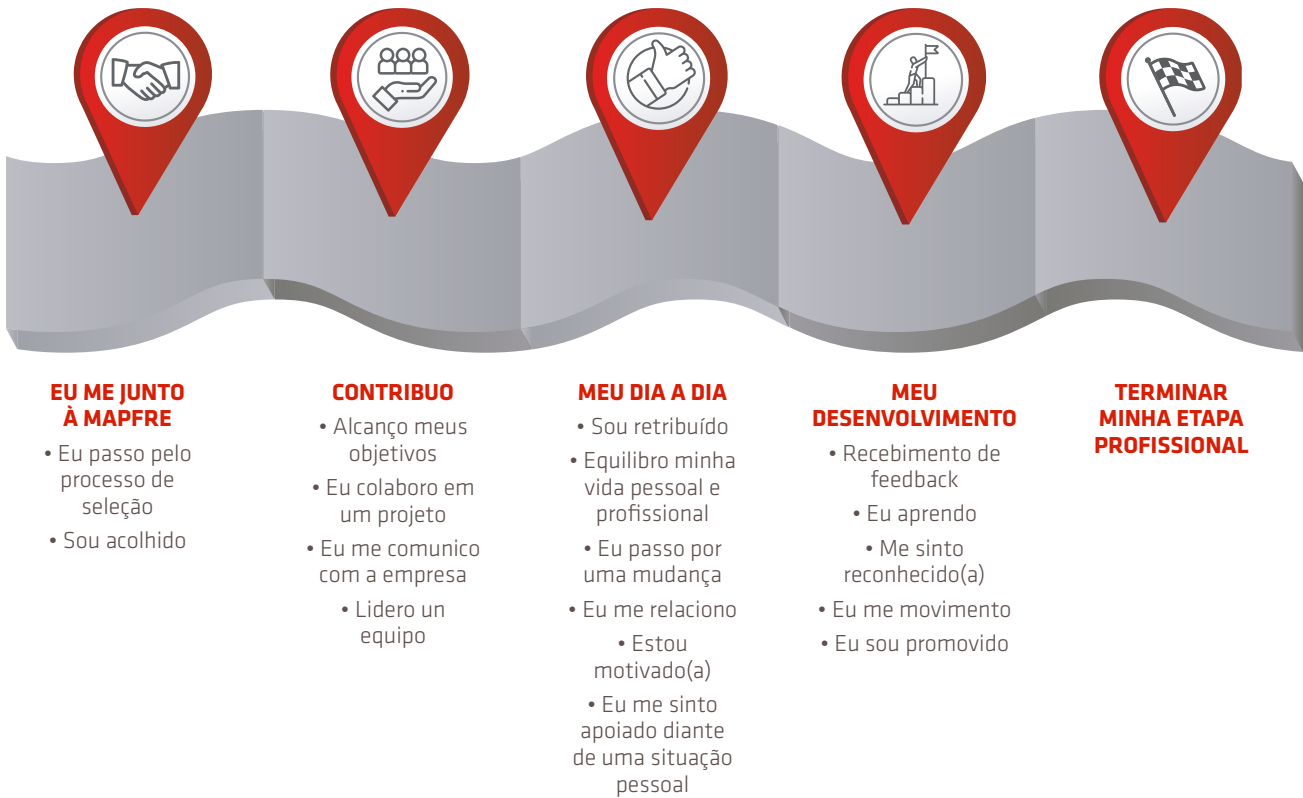
5.

# Modelo de gestão da experiência do funcionário

O MODELO DE GESTÃO DE EXPERIÊNCIA DO FUNCIONÁRIO DA MAPFRE CONTEMPLA, POR UM LADO, A ELABORAÇÃO DE UM EMPLOYEE JOURNEY (CICLO DE VIDA DO FUNCIONÁRIO) IDENTIFICANDO OS DIFERENTES MOMENTOS DE INTERAÇÃO DO FUNCIONÁRIO COM A EMPRESA, DESDE ANTES DE INGRESSAR NA EMPRESA ATÉ O MOMENTO EM QUE SAI DELA.

## CICLO DE VIDA DO FUNCIONÁRIO DA MAPFRE

*Pessoas* **MAPFRE**  
*Talento e compromisso*



Em 2020, concluímos a implantação do modelo de ouvidoria e medição contínua da experiência do funcionário da MAPFRE, que nos permite monitorar a experiência do funcionário e tomar decisões que tenham um impacto positivo em seu dia a dia, com base em dados qualitativos e quantitativos.

Este modelo é estabelecido como um novo processo de recursos humanos e contempla três momentos:

### MEDIÇÃO DA RECOMENDAÇÃO, SATISFAÇÃO E COMPROMISSO

📌 **Recomendação da Empresa: ENPS®**  
**Relacional:** É a probabilidade de os funcionários recomendarem a MAPFRE como empresa para trabalhar. Em 2020, foi medido em 13 países. Do quadro de funcionários total medido, 98 % está em países que contam com um Employee Net Promoter Score muito bom ou excelente.

📌 **Causas raiz de nível 1 e nível 2:** aprofunda-se nas principais razões pelas quais um funcionário recomenda, em menor ou maior grau, a MAPFRE como empresa para trabalhar. Destacam-se como razões de maior recomendação:

As **condições e benefícios** que a MAPFRE nos oferece: A **estabilidade**. O **equilíbrio** entre a vida pessoal e profissional

A **cultura e a visão empresarial:** A implementação dos **valores da empresa** no dia a dia. A capacidade de se **transformar**

📌 **Índice de recomendação do chefe:** Leader Index. Mede em que grau os funcionários recomendariam seus responsáveis. Em 2020, em uma escala de recomendação de 0 a 10,61 % dos funcionários deram uma pontuação de 9 ou 10.

📌 **Compromisso: Employee Satisfaction Index** Mede o compromisso do funcionário por meio da avaliação dos 10 elementos a seguir: conhecimento dos objetivos, orgulho pelo trabalho realizado, reconhecimento pelo trabalho realizado, contribuição para a empresa, recebimento de feedback de qualidade, oportunidades de desenvolvimento, colaboração, ferramentas de trabalho, cuidado com as pessoas e orgulho da pegada social.

### ELEMENTOS QUE AFETAM O COMPROMISSO DO FUNCIONÁRIO:

- Conhecimento dos objetivos.
- Orgulho pelo trabalho realizado.
- Reconhecimento pelo trabalho realizado
- Contribuição para a companhia
- Recebimento de feedback de qualidade
- Oportunidades de desenvolvimento
- Colaboração
- Ferramentas de trabalho
- Cuidado com as pessoas
- Orgulho da pegada social

Em 2020, o índice de compromisso foi 73, que corresponde à porcentagem de funcionários que avaliaram as dez variáveis analisadas com uma pontuação média de 8, 9 ou 10.

*A MAPFRE monitora a experiência do funcionário para poder tomar decisões que impactam positivamente em seu dia a dia com base em dados qualitativos e quantitativos*



CICLO DE VIDA DO FUNCIONÁRIO

O Ciclo de Vida do Funcionário da MAPFRE é composto por 18 momentos da verdade que são medidos através da realização de:

🗣️ **Focus groups** com grupos de funcionários que compõem uma amostra representativa da força de trabalho e sessões com grupos de funcionários que compõem uma amostra de grupos específicos (jovens, perfis seniores, perfis estratégicos, expatriados, recém-contratados, recém-promovidos etc.) e serão trabalhados os momentos da verdade com aqueles que podem precisar de uma experiência diferente do grupo dos funcionários.

📄 **Questionários de eNPS® Transaccional.** Essa medição é feita através de questionários breves que são geridos com a ferramenta Qualtrics, que implementamos neste ano na MAPFRE.

QUALIDADE DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

O Índice de Qualidade Percebida é obtido através de um questionário de avaliação que é enviado a todos os funcionários da MAPFRE no mundo, em que se avalia a qualidade do serviço que as áreas de Recursos Humanos prestam aos funcionários, e a capacidade de evolução e adaptação da gestão de pessoas para atender as necessidades da empresa e dos funcionários. Em 2020, o índice de qualidade percebido foi de 7,9 sobre 10.

Graças às informações que obtemos dessas avaliações, podemos otimizar nossos recursos, priorizando ações de melhoria centradas nos aspectos que têm uma maior correlação com a satisfação do funcionário e, portanto, com a sua produtividade.

Flexibilidade e equilíbrio

DESCONEXÃO DIGITAL

No âmbito da transformação digital, a MAPFRE avançou para modelos de organização do trabalho mais flexíveis que facilitam a abordagem do cliente, melhorando a captação e retenção de talentos e favorecendo o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. No entanto, essa nova organização do trabalho e a possibilidade de estar sempre conectados podem acabar com os limites do tempo de trabalho e ter como consequência que questões próprias do ambiente do trabalho às vezes interfiram no tempo livre das pessoas. Por isso, a MAPFRE aprovou a ‘Política reguladora da desconexão digital dos funcionários da MAPFRE’, através da qual se estabelece uma cultura de respeito ao tempo dos outros.

A Política reconhece expressamente o direito dos funcionários de se desconectarem das ferramentas de trabalho e comunicação que a empresa disponibiliza fora do horário de trabalho, estabelecendo medidas explícitas para o exercício desse direito. Essas medidas regulam os horários em que não devem ser enviadas comunicações nem se deve esperar que sejam respondidas, salvo em circunstâncias excepcionais justificadas, bem como orientações relativas ao planeamento e à realização de reuniões. Para assegurar a implantação adequada e promover uma cultura favorável ao descanso, a política conta ainda com um plano de gestão da mudança que acompanha os recursos de treinamento relacionados com o descanso e a desconexão, uma utilização razoável dos meios tecnológicos e a sensibilização no respeito do tempo de descanso pessoal.

MEDIDAS DE CONCILIAÇÃO DE VIDA PROFISSIONAL E PESSOAL	N.º DE FUNCIONÁRIOS BENEFICIADOS
Horário de trabalho flexível	19.324
Trabalho em jornada parcial	2.381
Turno reduzido	753
Contratos de trabalho de trabalho remoto	1.316
Licenças retribuídas e não retribuídas	13.224
• Licença paternidade	654
• Licença maternidade	822
Licenças por motivos pessoais ou estudos	35
Programa de integração de funcionários depois de uma licença de longa duração	159



App Pessoas

A MAPFRE tem um canal de comunicação com os funcionários chamado App Pessoas, que:

- Facilita o acesso aos conteúdos mais solicitados a qualquer hora do dia através do celular.
- Otimiza os processos, pois o funcionário pode executar certos procedimentos e processos através do aplicativo e acessar a documentação de forma fácil e imediata.
- Reduz o tempo de alguns processos de gestão e administração para facilitar a vida dos funcionários.

O App está implantado em quatro países e é usada diariamente por 9.478 funcionários. Foram publicados 1.055 conteúdos.

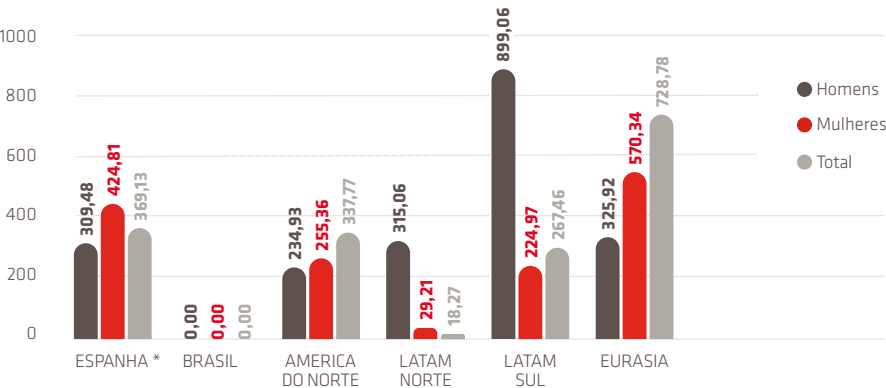


Saúde e bem-estar

ABSENTEÍSMO

**Taxa de incidência de acidentes de trabalho (TIAT)**  
Representa o número de acidentes de trabalho com afastamento para cada cem mil trabalhadores

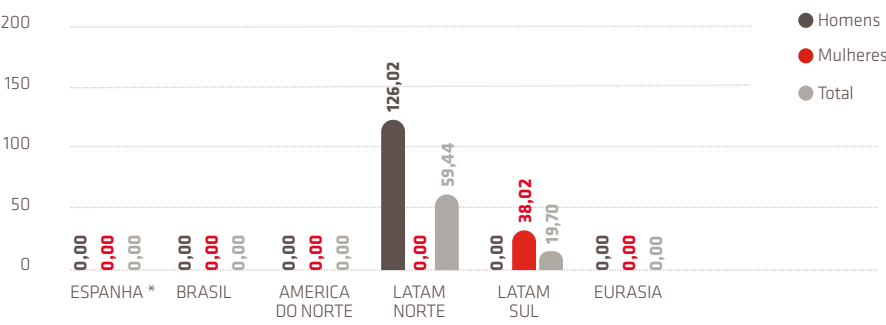
Em nível global, a Taxa de Incidência de Acidentes de Trabalho foi de 322,51 acidentes de trabalho com baixa por cada 100.000 trabalhadores. (352,48 em homens/297,66 em mulheres).



(\*) ESPAÑA, inclui todos os funcionários das entidades na Espanha. Incluída siniestralidad por COVID-19.

**Taxa de incidência de doenças ocupacionais (TIDO)**  
Representa o número de doenças ocupacionais com licença médica para cada cem mil trabalhadores

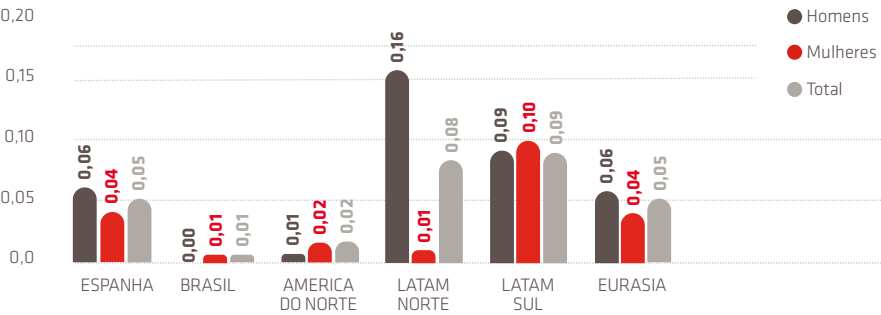
Em 2020, a Taxa de Incidência de Doenças Ocupacionais foi de 8,72 doenças ocupacionais com baixa por cada 100.000 trabalhadores. (12,82 em homens/5,32 em mulheres).



(\*) ESPAÑA, inclui todos os funcionários das entidades na Espanha. Incluída siniestralidad por COVID-19.

**Taxa de absenteísmo no trabalho (TAT)**  
Representa os dias perdidos por acidente de trabalho e doença ocupacional para cada cem dias trabalhados

Em 2020, a Taxa de Absenteísmo Laboral foi de 0,05 dias perdidos por acidente de trabalho e doença profissional de cada 100 dias trabalhados (0,06 em homens/0,04 em mulheres).



(\*) ESPAÑA, inclui todos os funcionários das entidades na Espanha. Incluída siniestralidad por COVID-19.

TAXA DE MORTES POR ACIDENTE DE TRABALHO

No ano 2020, o número de mortes produzidas como consequência de um acidente de trabalho por cada 1.000.000 de horas trabalhadas foi 0

TAXA DE MORTES POR DOENÇA OCUPACIONAL

No ano 2020, o número de mortes produzidas como consequência de uma doença ocupacional por cada 1.000.000 de horas trabalhadas foi 0

A MAPFRE conta com um modelo de empresa saudável baseado nas diretrizes de órgãos internacionais, como a Organização Mundial de Saúde, o que contribui para o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 3: Saúde e bem-estar, da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas, que busca garantir uma vida saudável e promover o bem-estar para todos em todas as idades.

Esse modelo foca na pessoa, tanto no trabalho quanto fora dele, e inclui o lado físico e o mental, definindo os âmbitos em que se atua nessa área: Ambiente de trabalho, Bem-Estar mental, Promoção da saúde, Alimentação e exercício físico e Contexto pessoal.





# Ambiente de trabalho

## Objetivos

INTEGRAR A PREVENÇÃO DE RISCOS NO TRABALHO NO CONJUNTO DAS ATIVIDADES E DECISÕES DA EMPRESA, EM TODOS OS NÍVEIS DA ORGANIZAÇÃO E ALCANÇAR UM AMBIENTE DE TRABALHO SEGURO E SAUDÁVEL

Em 2020, foram feitas

- 1.557 avaliações de riscos ocupacionais e 2.011 avaliações de riscos psicossociais.
- 12,5 % dos funcionários fazem reconhecimentos médicos de empresa.
- 77,7 % funcionários receberam treinamento e informações sobre os riscos em seus cargos em um total de 30.704 horas de treinamento.

### Dia Mundial da Segurança e Saúde no Trabalho

O Dia Mundial da Saúde e Segurança no Trabalho foi focado neste ano em abordar o surto de doenças infecciosas no trabalho, prestando especial atenção à atual pandemia de COVID-19, que foi a prioridade da MAPFRE desde que a atual crise sanitária começou a ameaçar a saúde de seus funcionários.

### CAMPANHA DE INFORMAÇÃO E PREVENÇÃO DO CÂNCER DE MAMA “JUNTE-SE AO ROSA”.

Dia Mundial contra o câncer de mama  
Junte-se ao Rosa 2020



# Promoção da saúde

A MAPFRE desenvolve ao longo do ano diversas campanhas globais de saúde. Em 2020, em nível global, foram feitas a campanha de câncer da mama, a campanha de saúde masculina e a campanha de informação e prevenção de diabetes.

Em 2020:

- Foram realizadas 228 campanhas de saúde.
- Foi oferecida assistência médica a 39.609 funcionários e 904 familiares.

### Campanha Global de Diabetes

Foram abordados conteúdos de especial interesse, entre outros: os tipos de diabetes e suas causas, sintomas, prevenção, diagnóstico e tratamento, alimentação e esporte, bem como medidas recomendadas em pacientes diabéticos contra a COVID-19.

### Campanha Global de Saúde no Masculina

Em 19 de novembro, por ocasião do dia Internacional do Homem, foi realizada uma campanha global sobre a saúde masculina, com o objetivo de:

- Informar e aumentar a conscientização sobre as questões mais relevantes em relação à saúde do homem.
- Aumentar a sensibilização de que a saúde é assunto de todos, independentemente de gênero.
- Consolidar um movimento na MAPFRE a favor desta causa.

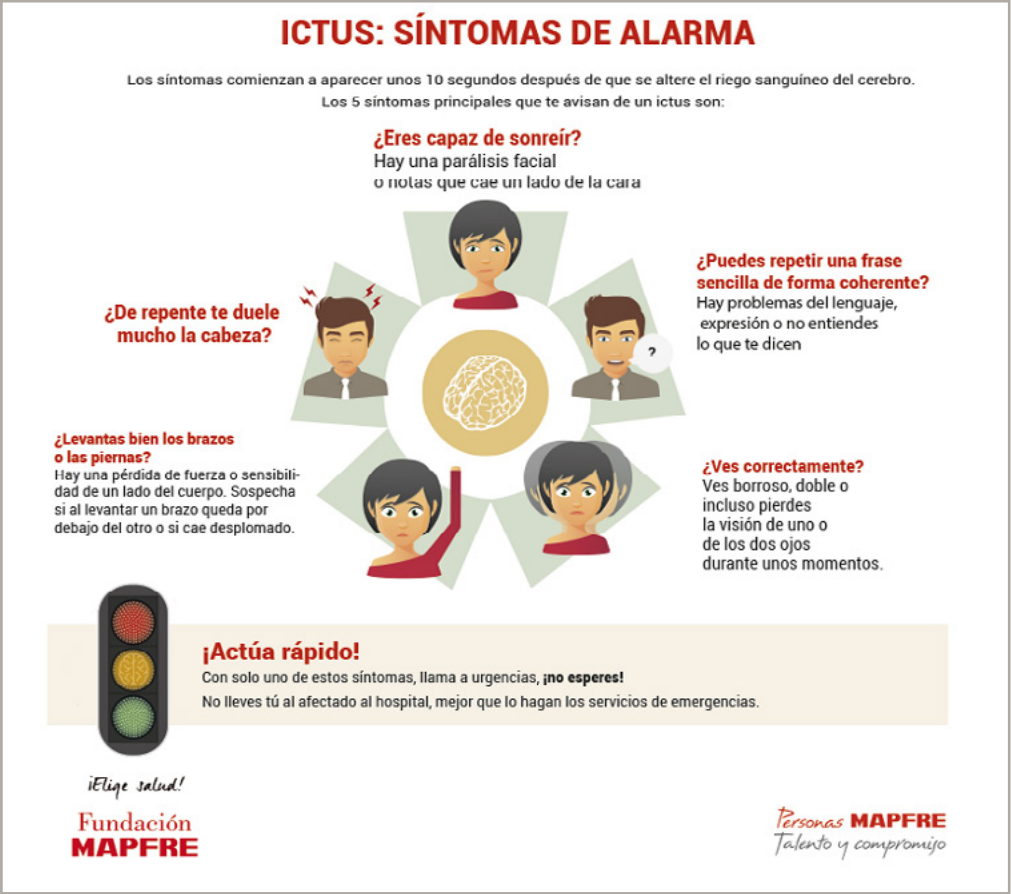
### A MAPFRE PARTICIPOU DOS SEGUINTES DIAS MUNDIAIS DA SAÚDE



Día Mundial sin Tabaco (31 de mayo).



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



29 de outubro, Dia Mundial do AVC.

📌 ATIVIDADE FÍSICA E ALIMENTAÇÃO

- Objetivos:**
- Promover a alimentação saudável e a realização de atividade física.
  - Em 2020, foram realizadas 55 campanhas informativas sobre atividade física e alimentação em nível local.

📌 BEM-ESTAR MENTAL

- Objetivos:**
- Melhor a saúde mental e o bem-estar dos funcionários.
  - Em 2020, 1.250 funcionários realizaram o curso on-line em Gestão do Estresse, com um total de 1.252 horas de treinamento.

Foram feitos 19.778 atendimentos psicológicos a funcionários e 3.777 a familiares.

📌 CONTEXTO PESSOAL

- Objetivo:**
- Melhorar aspectos do âmbito pessoal do funcionário que afetam seu bem-estar e, consequentemente, a sociedade.
  - Foram realizadas 61 atividades relacionadas com a aposentadoria e a família.

O quadro seguinte apresenta um resumo das atividades mais relevantes realizadas nos diversos países em matéria de saúde e bem-estar (ambiente de trabalho, promoção da saúde, atividade física e alimentação, bem-estar mental, contexto pessoal).

 Espanha	<ul style="list-style-type: none"><li>• Formação e-learning de Medidas Preventivas para o COVID-19.</li><li>• 19.403 assessoramentos médicos realizados para os funcionários.</li><li>• 421 assessoramentos psicológicos aos funcionários.</li><li>• Workshops de Treinamento Nutricional.</li><li>• Programa de ajuda ao funcionário.</li></ul>
 Brasil	<ul style="list-style-type: none"><li>• Campanha de Setembro Amarelo: Podcast sobre a prevenção do suicídio.</li><li>• 1.578 assessoramentos médicos realizados para os funcionários.</li><li>• 6.214 assessoramentos psicológicos aos funcionários.</li></ul>
 Colômbia	<ul style="list-style-type: none"><li>• 50 avaliações de riscos ocupacionais.</li><li>• Campanhas virtuais sobre hábitos saudáveis de alimentação e exercício físico.</li></ul>
 EUA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Campanhas de Saúde: Ansiedade, Depressão, Controlo de stress, Aptidão física, Resiliência, Nutrição, Sono, Cuidados, Saúde ocular, Suporte para deixar de fumar, Segurança no verão etc.</li><li>• Programa de Assistência ao Funcionário. Assessoramento e apoio 24 horas por dia, 7 dias por semana.</li><li>• Aulas <i>online</i> sobre planeamento de aposentadoria, ergonomia e planeamento patrimonial.</li></ul>
 México	<ul style="list-style-type: none"><li>• Consultas de nutrição online e planos de alimentação saudáveis.</li><li>• Grupo no Facebook: criado para todos os funcionários com uma abordagem informativa sobre saúde e alimentação.</li><li>• Correio de nutrição: com informações, dicas, sugestões de refeições; para ter uma alimentação saudável.</li><li>• Aulas de yoga e de Ativação física online, através da página de Facebook 'Saúde e Bem-Estar Total MAPFRE'.</li></ul>
Otros países	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alemanha: Linha telefónica de suporte para gerir a conciliação entre a vida profissional e familiar. Regulamentos especiais para funcionários que precisam cuidar dos idosos durante a COVID-19.</li><li>• Chile: Programa de orientação psicológica telefónica 'Entre Nós' para funcionários e familiares.</li><li>• Guatemala: Palestras presenciais com o tema COVID-19 (início da pandemia), Webinar com informações sobre a COVID-19 (durante a pandemia), Webinar com informações sobre a COVID-19 (1ª fase de retorno aos escritórios).</li></ul>



# 6

## COVID-19

**Somos uma empresa com compromisso social e com uma visão humanista** do negócio. Por isso, o cuidado com os colaboradores e suas famílias foi o fio condutor das medidas adotadas desde o surgimento da COVID-19.

**FRANCISCO LABOURT** |  
DIRETOR DE RECURSOS HUMANOS  
DA MAPFRE BRASIL



A pandemia global da COVID-19 impactou profundamente a vida cotidiana, impondo mudanças de hábitos e comportamentos em nossa rotina e formas de nos relacionarmos.

#NaMAPFREMaisUnidosDoQueNuncaestamos percorrendo juntos esse caminho desafiador, sensível e complexo que a COVID-19 nos traz, em que a responsabilidade, o respeito e a solidariedade de cada um desempenha um papel fundamental.

Somos uma empresa com compromisso social e com uma visão humanista do negócio. Por isso, o cuidado com os colaboradores e suas famílias foi o fio condutor das medidas adotadas e comunicadas desde o início da epidemia de COVID-19. Além disso, também houve o cuidado com clientes e fornecedores para garantir a continuidade dos negócios.

Essas decisões foram avaliadas positivamente pelos colaboradores através da sua participação e do resultado do eNPS® 2020.

O distanciamento social impôs adaptações em muitos aspectos na forma de trabalhar. Destaca a aceleração do trabalho em mobilidade e, consequentemente, modificações nos processos, na dinâmica das equipes e na visão dos líderes sobre como gerir as pessoas em um modelo híbrido (presencial-virtual) de gestão. Nesse contexto, o projeto Desafio Digital, através das suas diferentes iniciativas, permitiu que estivéssemos preparados para enfrentar o cenário atual e para dar uma resposta ágil às pessoas e aos negócios.

Novos ambientes de trabalho, com ambientes mais colaborativos, desenvolvimento de novas capacidades e conhecimentos digitais, novas formas de avaliar, remunerar e reconhecer; os planos de digital workplace, as estruturas flexíveis e dinâmicas, e as ações com foco na experiência do colaborador, tudo isso nos proporcionou as capacidades e ferramentas adequadas para este novo cenário de trabalho.

Nada disso seria possível sem as pessoas #SomosMAPFRE. O nosso reconhecimento e gratidão à sua generosidade e empatia com os outros, à sua resiliência ante as dificuldades, à sua adaptação às mudanças e à sua energia positiva, entre outras virtudes, que constituem qualidades incomparáveis para passar pela situação atual.

Devemos continuar tomando cuidado, respeitando os respectivos protocolos de saúde e segurança, para que possamos estar bem e cuidar das outras pessoas.



6. COVID-19

DESDE O PRIMEIRO MOMENTO, A MAPFRE TEVE CONSCIÊNCIA DO IMPACTO QUE A COVID-19 PODERIA GERAR, E SOB A ADMINISTRAÇÃO DO COMITÊ DE CRISE, LANÇOU RAPIDAMENTE SEUS PLANOS DE CONTINGÊNCIA, COM O OBJETIVO PRIORITÁRIO DE CUIDAR DA SAÚDE DOS FUNCIONÁRIOS.

Saúde e proteção em primeiro lugar

Uma prova de que a MAPFRE adotou as melhores práticas na luta contra a COVID é que as mais de 350 instalações da MAPFRE na Espanha receberam a Certificação da AENOR 'Espaços Seguros MAPFRE', que garante a correta aplicação de todas as



A primeira medida implantada em todos os países foi o trabalho remoto e a diminuição da densidade de ocupação em todos os prédios com o objetivo de evitar o contágio

medidas sanitárias, técnicas, organizacionais, trabalhistas e de segurança, além da conformidade com a legislação vigente, com o objetivo de proteger nossos funcionários, clientes e fornecedores.

Procedimentos e protocolos, tanto em aspectos sanitários, como de prevenção e trabalho:

- ➡ **Protocolo de Atuação em Saúde Laboral** para garantir as melhores medidas preventivas e de proteção frente à COVID-19 aos trabalhadores que retornam aos seus postos de trabalho.
- ➡ **Protocolo de Atuação em Prevenção a Riscos Laborais** a ser considerado no momento da reincorporação e/ou recuperação normal da atividade nos centros de trabalho da MAPFRE.

A primeira das medidas decorrentes desses protocolos e que foram implementadas de forma ágil em todos os países foi o teletrabalho e a diminuição da densidade de ocupação em todos os prédios, com o objetivo de evitar o contágio.

Paralelamente, e para diminuir o risco de transmissão, foram identificadas e tomadas medidas para os grupos mais vulneráveis, foram divulgadas informações sobre a doença e seus sintomas e foram implementadas medidas de profilaxia, bem como outras medidas, como a proibição de viajar.



Ações voltadas para a **redução do risco** de transmissão

- Trabalho preventivo remoto para pessoas com patologias de saúde anteriores ou situações vulneráveis.
- Implantação de medidas de profilaxia e distanciamento social.
- Aumento da distância entre funcionários através do trabalho remoto ou aumentando a distância entre as áreas.
- Informações sobre a doença e os sintomas e apoio às orientações das autoridades sanitárias do país.
- Ações de divulgação de práticas de higiene, como cartazes sobre o modo adequado de lavar as mãos.
- Revisão dos protocolos de limpeza das áreas comuns ou salas de reunião e banheiros.



Ações de suporte aos funcionários afetados **antes** do isolamento

- Priorização do teletrabalho para pessoas com situação particularmente sensíveis.
- Gestão de dúvidas médicas, incerteza, medo de contágio, por meio de diferentes canais.
- Protocolo de atuação em casos de contágio, contato próximo, contato casual, informações e acompanhamento multicanal (e-mail, telefone).
- Determinação de quarentenas preventivas ou obrigatórias.
- Informações a funcionários sobre o procedimento: palestras presenciais.



Ações de apoio aos funcionários e seus familiares **durante** o isolamento

- Aconselhamento médico.
- Aconselhamento psicológico.
- Informações de saúde por diferentes canais.
- Programa de bem-estar Psicoemocional Ajuda ao Funcionário (#pae).
- Programas de bem-estar intelectual/social com a ajuda de uma comunicação constante através de diferentes canais.
- Programas de bem-estar físico, treinamento, comida saudável.
- Bem-estar financeiro, pois a gestão da folha de pagamento aconteceu normalmente.

AÇÕES LOCAIS

Os países também implementaram as medidas de saúde indicadas por seus governos locais, e, de forma contínua, os serviços médicos acompanharam os funcionários infectados ou com sintomas.

- Criação de e-mails e plataformas de saúde.
- Consultas ou conversas com médicos e especialistas na Venezuela, Turquia, Brasil, Estados Unidos, Panamá e México.
- Linhas de auxílio na Alemanha com 'RehaAktiv'.
- Informações de instituições que fornecem serviço psicológico, como México, Argentina e Porto Rico.
- Palestras/reuniões virtuais com os funcionários para saber, em primeira mão, como eles e suas famílias estavam, quais são as suas percepções, em que poderiam receber ajuda, como é trabalhar a distância e usar as ferramentas disponíveis etc., tanto por parte das equipes de Recursos Humanos, com exemplos como Filipinas, Argentina, Honduras, Chile, Malta e Turquia, como por parte dos CEOs, como foi o caso no Brasil, Espanha, Panamá ('Comparte un café con tu CEO'), República Dominicana ('Cafecito con la CEO'), El Salvador, Porto Rico e Malta. O envio de mensagens pessoais aos funcionários por parte do CEO, como em Malta e Portugal.





Ações de suporte ao trabalho remoto

- Foi elaborado um guia básico para as pessoas que estão trabalhando pela primeira vez de forma remota, com a orientação de que os responsáveis compartilhassem com seus colaboradores.
- Foi divulgado um site com informações de referência em relação às ferramentas de trabalho colaborativo do Office 365.
- Foi feita uma série de orientações sobre como liderar a distância, como um lembrete das condutas que nossos líderes devem ter em relação aos seus equipamentos; na organização e acompanhamento do trabalho; e no cumprimento dos objetivos.
- As equipes foram orientadas em relação à coordenação de tarefas e objetivos de curto prazo.

Depois dos primeiros meses de isolamento, chegou o momento de refletir sobre as lições aprendidas nesse período, contribuindo com dicas para trabalhar aqueles aspectos que podem ser melhorados em nosso dia a dia.

Ações de apoio foram levadas para os funcionários e suas famílias, com aconselhamento psicológico.

NOVAS FORMAS DE TRABALHO

O desenvolvimento da iniciativa Desafio Digital e o trabalho desenvolvido nessa iniciativa permitiram que, em poucos dias, tudo estivesse preparado para que os funcionários pudessem trabalhar em suas casas e diminuir drasticamente a densidade de ocupação em todos os prédios, evitando, assim, os contágios e, ao mesmo tempo, mantendo o serviço para os nossos clientes.

Graças à implementação do modelo de trabalho colaborativo e das ferramentas colaborativas Skype e Teams, entre outras, foi possível manter a atividade do dia a dia, enquanto continuávamos informados, coordenados e conectados.

Até 90 % do quadro de funcionários global tem trabalhado a distância durante esses meses.

AS RELAÇÕES DE TRABALHO DA FLEXIBILIDADE

No âmbito das relações de trabalho, cada país estabeleceu um regime especial para permitir o equilíbrio no desenvolvimento entre a jornada de trabalho e as necessidades pessoais e familiares dos funcionários, tentando ser flexível em uma situação complicada para todos e confiando na responsabilidade individual de cada funcionário na gestão de seu próprio trabalho. Por outro lado, e de acordo com a capacidade de cada equipe, os funcionários têm apoiado uns aos outros, realizando funções de outros departamentos, com um maior volume de trabalho nessas circunstâncias.

Flexibilidade no trabalho e equilíbrio

- ➡ Flexibilidade no gestão do tempo para facilitar o equilíbrio do trabalho com as necessidades pessoais e familiares dos funcionários.
- ➡ Liberdade de organização por parte do funcionário em função de suas necessidades.
- ➡ Criação de banco de horas e de autorizações específicas para atender necessidades decorrentes da crise.
- ➡ Ações concretas com os chefes para incentivar o uso da flexibilidade pelas equipes.
- ➡ Iniciativas para identificar áreas que possam estar sobrecarregadas e áreas que possam ter disponibilidade de talento para dar suporte onde for necessário.

Representação legal dos trabalhadores

- ➡ Interlocução, informação e negociação contínua com a Representação profissional dos trabalhadores.
- ➡ Criação de novos canais de comunicação e novas formas de trabalhar, usando a tecnologia para simplificar o relacionamento.
- ➡ Reconhecimento e satisfação por parte dos sindicatos em relação ao trabalho desenvolvido pela empresa.

Durante esses meses, analisamos e implementamos as normas e ações trabalhistas dos governos:

- ➡ Adaptações e reduções de jornadas de trabalho.
- ➡ Aplicação dos requisitos normativos para as hipóteses de permanência em centros de trabalho.
- ➡ Proibição de desvinculações.
- ➡ Suspensões de contratos.

- ➡ Medidas de organização e de trabalho resultantes da declaração de situações excepcionais em diferentes países e devido a circunstâncias do isolamento.
- ➡ Aplicação de normas trabalhistas e de Prevenção de Riscos Ocupacionais para situações de teletrabalho.

Comunicação com funcionários: MAIS PERTO DO QUE NUNCA

Desde o primeiro momento, foi feito um grande esforço para que os funcionários estivessem informados sobre as ações e medidas tomadas pela empresa e para fazer chegar as recomendações necessárias em cada uma das etapas.

Em um primeiro momento, a comunicação esteve focada em informar sobre as ações relacionadas com a saúde, o trabalho remoto e a continuidade do negócio, para depois divulgar conteúdo relacionados ao dia a dia da empresa e do funcionário.

Nesses meses, foram publicados cerca de 100 de conteúdos na Intranet, entre notícias diárias, infográficos, vídeos e artigos, e foi criado um site chamado **Mais unidos do que nunca** com todas as informações publicadas sobre a COVID-19. Além disso, por meio do app Pessoas, foram divulgados mais de 60 conteúdos aos mais de 8.000 funcionários que têm o aplicativo, que já estava disponível na Espanha, e agora também está disponível no Brasil, na Turquia e no México, durante esse período.

#askMAPFRE

Com o objetivo de estar o mais próximo possível dos funcionários e de poder esclarecer as dúvidas de forma direta e transparente, além das perguntas individuais, o presidente da

Os funcionários têm sido capazes de organizar o desenvolvimento de suas funções com base em suas necessidades pessoais e familiares

Nestes meses, foram publicados cerca de cem conteúdos na nossa Intranet, entre notícias diárias, infográficos, vídeos e artigos



MAPFRE e a Diretora Geral de Pessoas e Organização estabeleceram uma comunicação quinzenal com os funcionários em todo o mundo, em que informavam como a empresa estava lidando com a crise do coronavírus, o trabalho enorme que as equipes e pessoas do Grupo estão desenvolvendo, bem como os desafios que enfrentamos nos aspectos empresarial, social e individual. Alguns países fizeram o mesmo em escala local.

ANTES DE TUDO, SOCIAIS

Ações de apoio foram levadas para os funcionários e suas famílias, com aconselhamento psicológico, que mais 80 % dos funcionários no mundo podem ter acesso; e promoção de atividades sociais e familiares em cada um dos países.

Na Espanha, por exemplo, através da MeGUSTA, site de lazer, cultura e esporte dos funcionários da MAPFRE, promoveu-se um ponto de encontro comum e um espaço de compartilhamento entre todos os funcionários. Foram criados vários grupos de interesse. Através desses grupos, os funcionários passam por desafios diários, que são estimulados por um *Community Manager*. Nos Estados Unidos, foi criado um canal no Teams, chamado OASIS, para compartilhar informações e colaborar durante a crise sanitária.

O lema ‘Na MAPFRE, mais unidos do que nunca’ retoma o sentimento de unidade que sempre tivemos na MAPFRE, e que durante a pandemia se revelou mais forte

Ações para facilitar o isolamento funcionários e familiares em casa

- Dicas, ferramentas de entretenimento, ajuda psicológica etc.
- Sites com informações, guias, dicas para os funcionários.
- Ajuda psicológica para o funcionário e seus dependentes.

Nos primeiros momentos da crise, foi definida uma frase, **Na MAPFRE, mais unidos do que nunca**, um lema que incluía o sentimento comum dos funcionários naqueles momentos em que, ao ficarmos repentinamente separados fisicamente e isolados uns dos outros, tornou-se ainda mais forte o sentimento de unidade que sempre tivemos na MAPFRE.

Essa frase esteve presente em todos os materiais de comunicação e tem nos acompanhado durante esses meses como a melhor forma de expressar o compromisso individual e a resposta da empresa e dos funcionários ao grande desafio que esta crise sanitária trouxe.

Esse compromisso também incentivou os voluntários da MAPFRE no mundo a levar esperança e conforto às pessoas mais vulneráveis. Através de ações virtuais que focaram, principalmente, em idosos, crianças e jovens em riscos de exclusão social, em crianças nos hospitais e nas pessoas com deficiência.

PRINCIPAIS AÇÕES

- Apoio financeiro a bancos de alimentos.
- Acompanhamento por telefone para pessoas idosas que moram sozinhas e que solicitam previamente.
- Envio de cartas virtuais de encorajamento para os idosos que se encontram em residências, crianças internadas em hospitais e seus familiares.
- Voluntariado destinado a pessoas com deficiência, promovendo a inclusão social de pessoas com deficiência intelectual. Os voluntários trocam cartas com eles (pelo menos duas vezes por mês).
- Voluntariado dirigido a jovens em risco de exclusão social: ajuda ao acesso ao mercado de trabalho. Preparação de CV, entrevistas, cartas de apresentação, informação sobre carreiras profissionais.
- Voluntariado dirigido para crianças em risco de exclusão, oficinas virtuais para crianças (artesanato, aulas de dança, oficina de biscoitos e bolinhos, reforço escolar etc.).
- Voluntariado dirigido a pessoas com mais de 65 anos para ensinar a utilizar as novas tecnologias (Facetime, Whatsapp, Houseparty, Skype etc.), para encarar os dias de confinamento e reduzir o abismo digital que existe entre a população mais velha e o resto da sociedade.



Outras ações de Pessoas e Organização

TREINAMENTO

- Atualização do catálogo global de Autoaprendizagem.
- Reforço de conteúdos Técnico-Comerciais.
- Reestruturação de programas presenciais em formato de webinar. Tudo o que era presencial passou a ser digital via cápsula-vídeo-webinar.
- Reforço das políticas globais: sustentabilidade, segurança cibernética.
- Reforço e continuidade de certificações financeiras.
- Lançamento e reforço de capacidades digitais.
- Criação de programa on-line Líder MAPFRE.
- Reforço da gestão do conhecimento: webinar com oito países e referências no conhecimento.
- Iniciativa global #AprendoEmCasaComAMAPFRE, para potenciar a aprendizagem dos funcionários através de conteúdos virtuais e programas on-line.

MEDIDAS PARA CONHECER MELHOR O TALENTO

- Oportunidade para impulsionar o conhecimento das pessoas, suas habilidades e experiências.
- Incentivo para dinamizar os pools de talentos internos e orientar o desenvolvimento para as necessidades dinâmicas da MAPFRE.
- Identificação de perfis e grupos para apoiar negócios de áreas com diminuição de atividades para outras áreas sobrecarregadas (Talent Market Place).

MEDIDAS DE ACOMPANHAMENTO DA MOBILIDADE INTERNACIONAL

- Velamos pelo bem-estar dos expatriados da MAPFRE no mundo e de suas famílias, bem como pelas pessoas que receberam projetos temporários no exterior, para evitar que eles, nessa situação, se sintam isolados ou sem assistência.
- Para aqueles que optaram pela repatriação para seu lugar de origem, seguindo a recomendação das embaixadas (a minoria), demos suporte para que pudessem viajar com segurança.
- Para aqueles que optaram por permanecer em seus destinos (a maioria), fizemos o acompanhamento (especialmente com os que estão sozinhos).

MEDIDAS ORGANIZACIONAIS PARA DAR SUPORTE ÀS ESTRUTURAS

- Consolidação das experiências dos países em que o equilíbrio de recursos rapidamente gerado permitiu o suporte entre as áreas.
- Houve avanços através da identificação das melhores práticas, num decálogo que facilita o processo de resposta às necessidades adicionais geradas com o apoio de recursos de outras áreas.
- Há muitos casos de sucesso, principalmente de reconversão temporária de funcionários com perfil generalista, que passam a apoiar outras funções.

O EQUILÍBRIO DE RECURSOS FUNDAMENTAIS NESTA CRISE

- Suporte ao serviço de atendimento de informática para o usuário MAPFRE.
- Acompanhamento e Fidelização de clientes mais velhos.
- Reforço das prestações (ramos de falecimentos e vida).





# Gestão da mudança

Com o objetivo de dar suporte às áreas de recursos humanos locais e de estar alinhados na gestão da crise e na comunicação aos funcionários, semanalmente, foi enviado a todos os países um *kit* com diretrizes de atuação e materiais práticos para adaptação ao cenário de ameaça à saúde causada pelo vírus da COVID-19.

No âmbito dos planos de retorno aos centros de trabalho MAPFRE, foram realizados testes nos funcionários para a detecção de COVID: 15.112 na Espanha, 2.284 no Brasil e 913 nos EUA; o percentual de funcionários infectados por COVID-19 foi de 6,2 %.

## OBJECTIVAS DO KIT COVID-19

- Antecipar-nos às necessidades dos países na sua adaptação à situação criada pela pandemia de COVID-19, fornecendo às equipes de recursos humanos orientações de atuação e materiais práticos.
- Assegurar uma gestão coordenada e alinhada de recursos humanos em toda a empresa ante a essa situação inédita e de impacto diferente de acordo com cada país.
- Compartilhar boas práticas entre os países na gestão dos recursos humanos, aproveitando a variação no impacto da pandemia em diferentes regiões.

## PRINCIPAIS CONTEÚDOS DO KIT COVID-19

- Prevenção de riscos e saúde psicoemocional.
- Planos de contingência e Comitês de Crise.
- Informações práticas sobre segurança cibernética.
- Reputação da empresa.
- Gestão do trabalho e gestão emocional para líderes.
- Recursos de treinamento sobre ferramentas e diretrizes para teletrabalho e recursos digitais.
- Modelos de comunicação para adaptação local.
- Boas práticas em voluntariado virtual.
- Outros conteúdos relacionados com o desenvolvimento dos funcionários.



**KIT**  
COVID-19

ANTECIPAR  
CENÁRIOS  
PROVOCADOS  
PELA PANDEMIA,  
PREPARANDO  
A EMPRESA  
COM RECURSOS  
E ESTRATÉGIA





# 7

## Comprometidos

**Na MAPFRE, o valor do compromisso é intangível**  
e nos permite dar o melhor de cada um,  
sem a necessidade de sermos solicitados a isso.

**JOSÉ LUIS JIMÉNEZ-GUAJARDO** |  
DIRETOR GERAL DE INVESTIMENTOS



As pessoas são a principal essência de qualquer empresa. Seus valores condicionam seu desempenho e formam a história de todo projeto empresarial. Na MAPFRE, o valor do compromisso é intangível e nos permite dar o melhor de cada um de nós sem a necessidade de ninguém nos pedir. Essa é, sem dúvida, uma das principais vantagens competitivas da nossa empresa e, em um ano tão difícil como 2020, com a pandemia e os ataques cibernéticos, tornou-se evidente em todos os âmbitos, tanto no profissional como no pessoal.

O voluntariado com a Fundación MAPFRE é um exemplo claro do compromisso de todos os nossos colegas com o objetivo final de ajudar os mais necessitados. Em certa ocasião, Antonio Huertas comentou: "Doar é bom, mas não é suficiente, é preciso comprometer-se com a ação, envolvendo-se com as pequenas coisas".

Há mais de 50 anos que a MAPFRE assumiu em seus estatutos, em uma Assembleia Geral, o compromisso com a Responsabilidade Social Corporativa. Por isso, não é de se estranhar que em 2020 a MAPFRE tenha sido escolhida como uma das melhores empresas com fins corporativos do mundo após os efeitos do COVID-19, agitação social e desigualdades ('Test of Corporate Purpose'). Uma das tendências mais importantes no mundo do investimento socialmente responsável.



# 7. Comprometidos

UMA DAS CARACTERÍSTICAS MAIS RECONHECIDAS PELA SOCIEDADE SOBRE O COMPROMISSO DA MAPFRE É QUE SOMOS PESSOAS QUE CUIDAM DE PESSOAS. ESSA FORMA DE COMPREENDER A NOSSA ATIVIDADE ATINGE ESPECIALMENTE OS GRUPOS MAIS VULNERÁVEIS, ATRAVÉS DO PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO, QUE ESTÁ INTEGRADO NA ESTRATÉGIA DE RECURSOS HUMANOS E DE SUSTENTABILIDADE E ESTÁ ALINHADO COM OS 17 OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DA AGENDA 2030. TEMOS UM ÓRGÃO DE INCENTIVO E ACOMPANHAMENTO, O COMITÊ DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO.

### VOLUNTARIADO

Somos Pessoas MAPFRE, dispostas a ajudar, e somos a alma da empresa, cumprimos com #AParteQueNosToca através da vocação de serviço, um dos valores que melhor nos define.

Identificar o papel da MAPFRE e o impacto que o desenvolvimento, a promoção e a implementação do Voluntariado Corporativo causam na sociedade é um desafio um desafio para a empresa e um desafio para valorizar o impacto transformador gerado pelas ações desenvolvidas em todos os países em que atuamos.

É por isso que, durante este ano, trabalhamos na concepção de uma metodologia própria, que nos servirá para medir o impacto social das nossas ações de voluntariado corporativo e a sua contribuição para os objetivos dos ODS. A metodologia será integrada no site de voluntariado e vai nos permitir conhecer o impacto do Voluntariado Corporativo da MAPFRE sobre cada um dos objetivos dos ODS.

Programa Global de Voluntariado Corporativo que desenvolvemos através da FUNDACIÓN MAPFRE, e que estabelece as linhas básicas para o desenvolvimento do voluntariado corporativo nos países. Essas linhas de ação são as seguintes: nutrição, saúde, educação, meio ambiente, ajuda em emergências e compartilhamento de solidariedade, e seus objetivos são:

- ➊ Contribuir para a melhoria do bem-estar de pessoas desfavorecidas e da sociedade em geral.
- ➋ Aumentar as relações da MAPFRE com a comunidade em que está localizada, apresentando-se e atuando como colaborador no sistema de bem-estar.
- ➌ Reforçar os valores internos da MAPFRE e fortalecer uma cultura participativa.
- ➍ Proporcionar aos funcionários, seus familiares a participação em ações voluntárias como forma de gerar uma cultura sensível às necessidades sociais e de respeito pela diversidade e pelas pessoas em situação de necessidade.
- ➎ Promover entre os participantes a aquisição de competências transferíveis aos âmbitos da vida pessoal e profissional, como resolução de problemas, iniciativa, comunicação, negociação, trabalho em

equipe, liderança, relações interpessoais, flexibilidade, capacidade de sentir empatia, transmitir otimismo e de aprendizagem.

Durante 2020, mais de 4.750 voluntários, entre funcionários e familiares, participaram, e foram desenvolvidas mais de 950 atividades em todo o mundo relacionadas com educação, nutrição, saúde, ajuda em emergências, entre outras, impactando diretamente mais de 150.000 pessoas. Mais de 12 % do quadro de funcionários global teve uma experiência de voluntariado.

A MAPFRE organiza anualmente o Dia do Voluntariado da MAPFRE com uma atividade global. Em 2020, a atividade global tem sido “Unidos Contra a Fome”, que contribui diretamente com o ODS 2 “Fome Zero”. Mais de 730 voluntários de 23 países participaram de quase 140 atividades com tema de nutrição. Através dessa ação de voluntariado, mais de 15.000 pessoas foram beneficiadas, recebendo mais de 13 toneladas de alimentos.

Em relação ao nosso programa de voluntariado, na Espanha, obtivemos o certificado AENOR para a gestão desse programa de voluntariado.



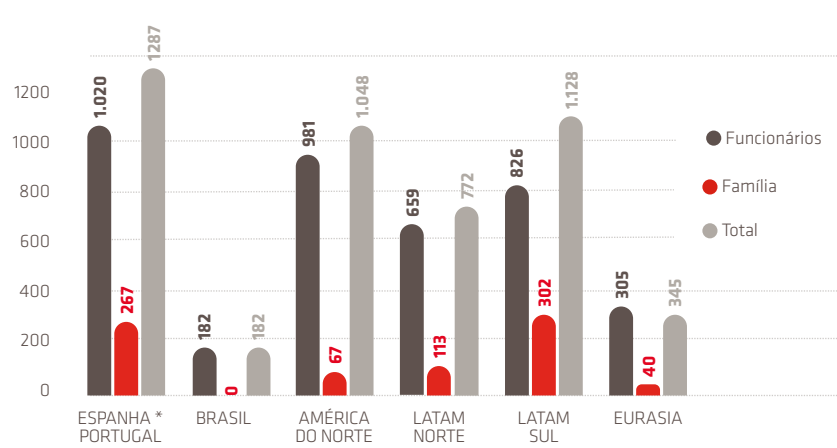
## VOLUNTARIADO CORPORATIVO 2020

Personas MAPFRE dispuestas a ayudar



## VOLUNTÁRIOS ÚNICOS

Dados globais de voluntários únicos (funcionários e familiares) por países.



(\*) São incluídas todas as entidades da MAPFRE na Espanha



€uro  
solidario  
MAPFRE

JUNTOS NÓS SOMAMOS

Os funcionários colaboram com outros projetos sociais, como o Euro Solidário, na Espanha, ou o programa Together We Give, nos Estados Unidos. Essa iniciativa oferece a oportunidade aos funcionários da Espanha de doar um euro mensal do seu contracheque a um projeto social escolhido por eles, com o compromisso de que, para cada euro doado, a MAPFRE doa mais um.

Na Espanha, desde o seu lançamento em 2017, o Euro Solidário arrecadou mais de 479.000 euros, montante que beneficiou em 2017 a Associação Debra Piel de Mariposa e a Sociedade San Vicente de Paúl, em 2018 a Fundação Cris e a ASION, ambas as associações lutam contra o câncer infantil, e em 2019,

a APACU (Associação de Pais de Filhos com Autismo de Cuenca) e Fundação Aladina (entidade que luta contra o câncer infantil). Em 2020, os funcionários contribuíram com o seu euro solidário em benefício da Fundação Bobath, entidade que trabalha com crianças e jovens que sofrem de paralisia cerebral, e da Associação Espanhola de Síndrome de Rett, que atendem um transtorno no desenvolvimento neurológico infantil que afecta principalmente as meninas e dificulta a psicomotricidade, o desenvolvimento mental e social e a capacidade de comunicação. Neste ano, arrecadamos 132.380 euros, um montante que foi alcançado graças aos mais de 5.500 funcionários que aderiram ao euro solidário desde o seu início.

Todo ano, os funcionários escolhem quais associações devem receber a doação dos valores arrecadados. Quase 50 % do quadro de funcionários colaboram mensalmente com esse projeto, que é, sem dúvida, uma grande contribuição para a sociedade de todos os nossos funcionários para ajudar os mais necessitados. Os projetos selecionados pelos funcionários para 2021 foram a Associação Guerreiros Púrpura e a Fundação Ana Carolina Díez Mahou.

JUNTOS +  
SUMAMOS

TOGETHER  
WE GIVE +

Nos Estados Unidos, os projetos beneficiados em 2020 foram a Iniciativa Shine e a Sejourner, que receberam mais de 16.400 dólares cada. Neste ano, participaram mais de 800 funcionários, e a MAPFRE igualou o montante doado pelos funcionários, somando entre todos mais de 32.800 euros. O projeto escolhido pelos funcionários dos Estados Unidos para 2021 é a Feeding America, uma entidade responsável por atenuar os efeitos da fome no país.

Nunca um euro valeu tanto.  
Juntos Nós Somamos!

ENTIDADES SOLIDÁRIAS PARA O EURO SOLIDÁRIO

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

Guerreros púrpura

ANA CAROLINA DIEZ MAHOU FUNDACIÓN

MAPFRE



# 8

## Reconhecimento e prêmios

**Os reconhecimentos contribuem para que os nossos colaboradores** sintam muito orgulho de pertencer à nossa empresa e são também um incentivo para continuar progredindo no sentido de tornar a MAPFRE o melhor local para trabalhar.

**ANASTASIA DE LAS PEÑAS QUINTANA** |  
DIRETORA CORPORATIVA  
DE EXPERIÊNCIA DO FUNCIONÁRIO



A transparência nas nossas políticas de gestão de pessoas e na forma de as levar à prática na MAPFRE permite que a empresa seja conhecida como empregador e reconhecida em vários países através de distintivos e prêmios.

Esses reconhecimentos contribuem para que os nossos funcionários sintam muito orgulho de pertencer à nossa empresa e são também um incentivo para continuar Progredindo no sentido de tornar a MAPFRE o melhor local para trabalhar.

Ser um empregador de referência nos impulsiona ainda mais para melhorar a cada dia, e todos nós que fazemos parte dessa empresa temos a responsabilidade de continuar contribuindo com nosso talento e compromisso para continuar sendo um excelente lugar para trabalhar.

# Reconhecimento e prêmios

➡ A MAPFRE foi certificada como **Top Employer 2020** na Espanha por nossas excelentes práticas de gestão de pessoas.

➡ A MAPFRE foi reconhecido no México pelo Great Place to Work como **Melhor Lugar Para Trabalhar®** pelo décimo terceiro ano consecutivo.

➡ A revista MERCA 2.0 reconheceu a MAPFRE no México como **Empresa 10** pelos benefícios que ela oferece aos seus funcionários.

➡ Na República Dominicana, a MAPFRE foi reconhecida como uma das **Melhores Empresas Para Trabalhar** pela Revista Mercado.

➡ Além disso, no **MERCO Talento**, a MAPFRE na Espanha subiu para a 10ª posição, sendo novamente a primeira de seu setor; no Peru e na Argentina, manteve-se entre as 100 empresas com melhor avaliação nesta classificação.

➡ As ações de gestão de mudança para a implantação do novo modelo de avaliação na Espanha receberam dois prêmios, o de **Melhor Estratégia de Comunicação Interna**, concedido pelo Observatório de Comunicação Interna, e o **Prêmio Especial 2020**, nos VI prêmios do Instituto Internacional de Gestão de Mudança (IMM-Hucmi).

➡ Em 2020, a MAPFRE na Espanha manteve a **certificação AENOR em gestão de Voluntariado**.

## SAÚDE E BEM-ESTAR

➡ Prêmio **Corporate Health 2020**, concedido pela Verti Alemanha pelo reconhecimento como uma empresa especialmente comprometida com a saúde de seus funcionários.

➡ Fomos recentemente reconhecidos na Espanha com o 2º Prêmio MEES **Minha Empresa É Saudável**, na categoria de Nutrição Saudável. Esses prêmios recompensam a aplicação de ações, hábitos e comportamentos no ambiente de trabalho, seu impacto no quadro de funcionários e nas equipes e os resultados obtidos.

➡ A MAPFRE IBÉRIA conseguiu o segundo lugar no ranking de empresas do **MEPS2**, selo de Excelência em Prevenção, Segurança, Saúde e Bem-Estar.

## DIVERSIDADE

➡ Em 2020, a Secretaria do Trabalho e da Previdência Social, por meio de sua entidade certificadora ANCE, ratificou a certificação com o emblema Ouro na **Norma de Igualdade no Trabalho E Não-Discriminação Nmx-025**, concedida à MAPFRE no México, tornando-a a única seguradora do país com o mais alto grau de cumprimento dessa norma.

➡ Além disso, a MAPFRE no México foi reconhecida pelo segundo ano consecutivo como uma das melhores empresas para jovens profissionais no estudo **Employers for Youth**.

➡ A Sociedade Uruguaia de Gestão de Pessoas reconheceu a MAPFRE Uruguai com o **Selo Empresa Inclusiva – Uruguai Valoriza**, como uma das organizações públicas e privadas que desenvolvem ações concretas e demonstráveis em matéria de inclusão de pessoas com deficiência.

➡ A MAPFRE S.A. tem o emblema **Igualdade na Empresa**, concedido pelo Ministério de Saúde, Serviços Sociais e Igualdade da Espanha, após uma ampla avaliação de todas as medidas de igualdade, e a MAPFRE Grupo Segurador da Espanha mantém a certificação como **Empresa Familiarmente Responsável (EFR)**.

A MAPFRE recebeu em 2020 reconhecimentos e prêmios em diversos países como a melhor empresa para trabalhar, empresa que cuida da saúde e promove a diversidade



