

La apuesta de MAPFRE  
por los activos alternativos

CÓMO MEDIMOS  
LA EXPERIENCIA DE  
EMPLEADO

PROTAGONISTAS  
DEL ÁREA TÉCNICA  
EN MAPFRE

EN CASA O EN  
LA OFICINA, ¡CUIDA  
TU ERGONOMÍA!

# EL MUNDO DE MAPFRE #111



# LA PARTE QUE NOS TOCA

En MAPFRE cuidamos de las personas  
y del medioambiente hoy,  
para asegurar el futuro mañana.

#lapartequenostoca

Descubre qué estamos haciendo para asumir  
la parte que nos toca en [MAPFRE.com](https://www.mapfre.com)



**MAPFRE**

Tu aseguradora global de confianza

# Tiempos de recuperación

## EL DATO

EN EL 2020 **LOS INGRESOS CONSOLIDADOS DEL GRUPO** ASCENDIERON A

# 25.419

**MILLONES DE EUROS**



CONSULTA TODOS LOS DATOS EN LA SEPARATA **ESPECIAL JUNTA**

---

HEMOS SIDO UNA EMPRESA MUY ACTIVA EN PROTEGERNOS Y PROTEGER, HACIENDO **#LAPARTEQUENOSTOCA**, COMO PUEDES VER EN LOS ARTÍCULOS QUE DEDICAMOS A **CÓMO MAPFRE SE HA VOLCADO PARA PROTEGER A CLIENTES, COLABORADORES Y LA SOCIEDAD EN LA PANDEMIA**

---

Avanzamos el año 2021 con la esperanza puesta en las vacunas y la vista en la recuperación de la crisis en Europa, y con preocupación por la evolución de la pandemia en otros países donde estamos presentes. Hemos sido una empresa muy activa en protegernos y proteger, haciendo #LaParteQueNosToca, como puedes ver en los artículos que dedicamos a cómo MAPFRE se ha volcado para proteger a clientes, colaboradores y la sociedad en la pandemia y el específico sobre las acciones que Tu Fundación está llevando a cabo en Latinoamérica, donde la crisis, si cabe, es mayor.

Pero olvidémonos de covid por un momento y volvamos a otra parte que también nos toca mucho: la apuesta de MAPFRE por los activos alternativos. Te contamos en nuestro artículo de portada cómo estamos llevando a cabo la difícil tarea de encontrar buenos activos que generen rentabilidad en un entorno de tipos cada vez más complejo.

En la sección SOY MAPFRE verás cómo funciona el Modelo de Escucha y Medición de la Experiencia del empleado, porque para MAPFRE tú estás en el centro y queremos que tengas la mejor experiencia. Por eso, lo primero es conocer lo que vives, lo que sientes... para dar lo mejor de ti mismo.

Sin nuestros PROTAGONISTAS de este número el motor de MAPFRE no funcionaría. Ellos son el área técnica, desarrollan herramientas de trabajo que nos permiten hacer viables productos que transforman la vida de las personas.

Y en INNOVACIÓN, vas a conocer WOOM, la aplicación móvil que ya ha ayudado a más de 100.000 mujeres a quedarse embarazadas y con la que MAPFRE se ha aliado para acercar esta tecnología a más y más mujeres.

Ya es de todos conocido que el cambio climático hace cada vez más necesario caminar hacia un modelo económico verde y sostenible. Una forma de lograrlo es apostar por la economía circular. De esto va nuestro artículo de SOSTENIBILIDAD de este número y de cómo MAPFRE está apoyando a las pymes españolas para conseguirlo.

Toma buena nota de los consejos de ergonomía que te damos en nuestra sección ESTAR BIEN. Tanto si estás trabajando desde casa como en la oficina, aquí tienes claves para que trabajes de la manera más saludable posible.

Y por último, ¡disfruta del verano! Te esperamos a la vuelta con muchos más temas.

**STAFF**

Presidente del Consejo Editorial  
Ignacio Baeza

Director  
Javier Fernández González

Han colaborado en este número  
Juan Francés, Alberto Gayo, Joaquín Hernández, Enrique Vega, Sara Elena Torres Hortal, Nuria del Olmo, Marina Calvo, Paula Miguel, Carolina Circelli, Amaury Nieto, Caitlin Creemer, Jennifer O'Meara y Ramón Oliver

Edición  
Violeta Mateo Román

Edita  
Dirección de Comunicación  
de MAPFRE

Diseño y maquetación  
Moonbook

Distribuye  
Editorial MAPFRE, s.a.  
Ctra. Pozuelo, 52  
28222 Majadahonda, Madrid  
Tel: 91 581 53 59  
comunicacion@mapfre.com

Imprime  
Gráficas Monterreina

Depósito Legal  
M.1.017-1993

ISSN  
1132-9068

VALORA NUESTROS ARTÍCULOS EN  
[www.elmundodemapfre.com](http://www.elmundodemapfre.com)  
ESPERAMOS TUS COMENTARIOS  
EN NUESTRA EDICIÓN DIGITAL



**06**  
**MAPFRE HOY**

**La apuesta de MAPFRE por los activos alternativos.** Las aseguradoras se encuentran con la complicada tarea de encontrar buenos activos que generen rentabilidad en un entorno de tipos cada vez más complejo.

**12**  
**MAPFRE lanza un canal de podcasts** para difundir su contenido experto.



**14**  
**SOY MAPFRE**

**Solo cuando tenemos la mejor experiencia podemos dar lo mejor de nosotros mismos.** Gestionamos las experiencias de nuestros empleados en base a la medición, para saber qué es lo que están viviendo en cada momento y así anticiparnos a sus necesidades.





## 20 PROTAGONISTAS

**Área técnica. El engranaje que mueve el motor de MAPFRE.** Rafael, Pablo, Lourdes, Stéfano, Patricia, Karen, Lastenia, Matthew, Yusimi, Maria, Daniele y Romina, que nos contarán sus retos de presente y futuro. Les hemos preguntado por los desafíos que demanda el negocio en el área técnica, cuáles son los conocimientos clave que habrá que adquirir próximamente, qué les apasiona de su trabajo y cómo ven el futuro.

## 28

### DESCUBRE

**MAPFRE se vuelca para proteger a clientes, colaboradores y la sociedad en la pandemia.**

## 36

**75 años** al frente de la oficina de Morón de la Frontera.

## 40

**Femtech:** soluciones tecnológicas enfocadas en la salud femenina.



## 46

### SOSTENIBILIDAD

**La economía circular, un desafío para las PYMES.**



## 50

### ESTAR BIEN

**Tanto si estás trabajando en casa como en la oficina, icuida tu ergonomía!**



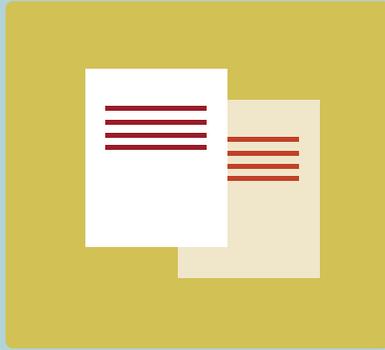
## 56

### TU FUNDACIÓN

**Fundación MAPFRE ha ampliado en 10 millones euros su partida de ayudas a Latinoamérica** para poner en marcha más de 60 proyectos en 17 países que ayuden a luchar contra los efectos económicos de la covid-19.



**AMPLÍA INFORMACIÓN**  
EN NUESTRA EDICIÓN DIGITAL



+ ✓ VISITA NOTICIAS.MAPFRE.COM PARA LEER  
MÁS NOTICIAS SOBRE INVERSIONES DE MAPFRE

# LA APUESTA DE MAPFRE POR LOS ACTIVOS ALTERNATIVOS

TEXTO **ENRIQUE VEGA**  
FOTOGRAFÍAS **MAPFRE, ISTOCK**

**Las aseguradoras se encuentran con la complicada tarea de encontrar buenos activos que generen rentabilidad en un entorno de tipos cada vez más complejo. Desde 2014, el precio del dinero en la eurozona se encuentra en niveles cercanos a cero y en Estados Unidos, aunque la Reserva Federal inició el viraje de su política monetaria de forma progresiva pocos años después, tuvo de nuevo que dar marcha atrás y en estos momentos se sitúa de nuevo en el 0,25%. Este escenario ha tenido un impacto directo sobre las cuentas de las entidades financieras y, también, sobre las aseguradoras, reconocidas por contar con un balance muy conservador con una elevada exposición a deuda de máxima calidad que, actualmente, apenas rinde.**

El reciente informe *Inversiones del Sector Asegurador*, elaborado por MAPFRE Economics, apunta, de hecho, que los grandes grupos aseguradores, reconocidos como unos de los principales inversores institucionales de deuda pública a nivel global, invierten más del 75 % de sus balances en deuda de alta calidad, tanto soberana como corporativa. Y, en este contexto, resulta muy difícil mantener el retorno de las inversiones y alinear al mismo tiempo la duración de activos y pasivos, teniendo en cuenta que todavía subsisten carteras antiguas con altos tipos garantizados.

A diferencia de otras entidades financieras, el modelo de negocio asegurador conlleva la necesidad de implementar estrategias de inversión orientadas por el pasivo con el objetivo de lograr un adecuado «casamiento» en plazos, divisas y tipos de interés entre los pasivos asumidos y los instrumentos de inversión que los respaldan. Por eso, más allá de las inversiones en renta fija (corporativa y soberana), MAPFRE, como el resto del sector asegurador, está inmerso en la búsqueda de activos alternativos más rentables. En estos momentos, el Grupo se encuentra en una posición prudente respecto a estas inversiones, a diferencia de lo que ocurre con otras firmas competidoras, ya que el volumen destinado —cerca de los 1.000 millones de euros de dinero comprometido en diferentes proyectos— representa un porcentaje muy reducido respecto al tamaño del balance, que se sitúa por encima de los 65.000 millones de euros.

Edificio de oficinas *prime* situado en el distrito de St. Georg, Hamburgo.



**50%**  
DE PARTICIPACIÓN

**100**  
MILLONES DE EUROS  
COMPROMETIDOS

**JOINT  
VENTURE**  
PANEUROPEO

### Activos inmobiliarios

MAPFRE se estrenó en el mercado inmobiliario en 2018 de la mano de GLL, del grupo Macquarie, a través de un vehículo de coinversión para invertir en oficinas *prime* en los principales mercados europeos. MAPFRE entró en el acuerdo con una participación del 50 % y un total de 100 millones de euros comprometidos. Esta alianza, constituida para invertir hasta 300 millones, ha adquirido edificios de alta calidad en Luxemburgo o la antigua sede de la BBC Radio en el distrito de Fitzrovia en el corazón de Londres.

En el mes de marzo, adquirieron un edificio de oficinas *prime* de 6.000 m<sup>2</sup> en el céntrico barrio de St. Georg en Hamburgo. El inmueble, que anteriormente pertenecía a Allianz Real Estate, cuenta con el sello de sostenibilidad DGNB Gold que evalúa aspectos económicos, ambientales, de confort y calidad.

Asimismo, a mediados de 2019, el Grupo llegó a un acuerdo con Swiss Life para la creación de un vehículo de inversión en el mercado inmobiliario. De esta forma, MAPFRE, con la mitad de la participación y con un desembolso superior a los 100 millones de euros, decidió apostar por oficinas *prime* situadas en París.

Más recientemente, a finales de abril de este año, MAPFRE dio un empujón a esta alianza con la creación de una Joint Venture, un vehículo de coinversión paneuropeo con un volumen inicial de activos valorados en 400 millones de euros, con el objetivo de invertir en el mercado inmobiliario español e italiano.

## Infraestructuras

MAPFRE y Abante, en el desarrollo de su alianza estratégica iniciada hace dos años, lanzaron en 2020 a través de Macquarie, el grupo de servicios financieros de origen australiano, un fondo de infraestructuras de hasta 300 millones de euros. En este sentido, MAPFRE se comprometió a aportar un capital inicial de 50 millones de acuerdo con los criterios de sostenibilidad, social y gobernanza (ESG, por sus siglas en inglés), si bien esa cifra ha aumentado hasta los 100 millones.

Este fondo de fondos, que ha despertado el interés de inversores institucionales y de banca privada y que tiene como subyacente varias estrategias de Macquarie Infrastructure and Real Assets (MIRA), ofrece una oportunidad a los inversores de acceder a un tipo de activo que permite diversificar las carteras en un entorno de tipos bajos.

**50**  
**MILLONES DE EUROS**  
**DE CAPITAL INICIAL**

**CRITERIOS**  
**ESG**  
**SOSTENIBILIDAD SOCIAL**  
**Y GOBERNANZA**



## Capital privado

En su intención de avanzar con las estrategias de inversión en activos alternativos, MAPFRE lanzó, junto con Abante y Altamar, un fondo en el que el grupo asegurador comprometió en 2020 un patrimonio superior a 200 millones de euros. Concretamente, el MAPFRE Private Equity FCR, registrado en la CNMV, aglutina las inversiones en capital privado ya realizadas por las entidades del grupo, así como las inversiones presentes y futuras, y cuenta con una postura conservadora.

Esta modalidad de inversión, denominado «evergreen» o permanente, cubre las necesidades de las aseguradoras y otros inversores institucionales que, por la naturaleza de su negocio, tienen que invertir en activos a muy largo plazo. Además, a diferencia de un fondo tradicional de capital privado, cuya vida media ronda los diez o doce años, este instrumento tiene un plazo ilimitado.

Tal y como señala José Luis Jiménez, director general de inversiones de MAPFRE, estas inversiones «permiten diversificar el balance en un momento en que el mercado es muy atractivo porque se pueden generar grandes oportunidades en los próximos meses.»

**200**  
MILLONES DE EUROS  
EN PATRIMONIO

**EVERGREEN**  
PLAZO ILIMITADO



## Inversiones sostenibles

La cuarta pata del grupo asegurador en inversiones alternativas se sitúa en el reciente acuerdo alcanzado con Iberdrola para invertir conjuntamente en energías renovables en España. Este proyecto, que contará con una participación del 80 % de MAPFRE, supone la creación de un vehículo pionero de coinversión entre una energética y una compañía aseguradora.

La Joint Venture contará con hasta 230 MW en proyectos verdes —tanto eólicos como fotovoltaicos— de la cartera de activos de la compañía energética. Dicho acuerdo tiene prevista, además, la incorporación de otros activos operativos, así como nuevos proyectos de desarrollo de energías renovables, hasta alcanzar los 1.000 MW.

Asimismo, en el marco de la diversificación de activos alternativos, el objetivo añadido de esta alianza es que terceros clientes como Abante puedan tener la posibilidad de coinvertir en este vehículo de energías limpias en el que se invertirán de forma conjunta unos 800 millones de euros.

**80%**  
PARTICIPACIÓN DE MAPFRE

**230 MW**  
EN PROYECTOS VERDES

Espectáculo nocturno de Puy du Fou.



### Un viaje único en el tiempo

Traspassando las barreras más tradicionales, MAPFRE decidió integrarse en el accionariado de Puy du Fou, la compañía francesa de parques temáticos, con un 19,3 %. La construcción de un parque de actuaciones sobre la historia de España en la provincia de Toledo fue la principal razón por la que se decidió apostar por este proyecto.

Copiando la fórmula del país galo, MAPFRE decidió una apertura del parque español en dos fases: la primera, en agosto de 2019, ofreciendo espectáculos nocturnos relacionados con los acontecimientos más importantes de la historia de nuestro país; y la segunda, en la primavera de este año, abriendo finalmente el recinto, con atracciones, puestos, talleres, restaurantes y actuaciones diurnas para todas las edades.

Con todas estas inversiones, MAPFRE suma más de 850 millones de euros comprometidos. La apuesta del Grupo por los activos alternativos es un factor muy a tener en cuenta y, pese a

contar con un menor peso dentro de la cartera de productos, el impulso de nuevos proyectos permitirá a MAPFRE tener una mayor exposición a esta área y explorar nuevas oportunidades de inversión.

**19,3%**  
INVERSIÓN EN LA COMPAÑÍA  
FRANCESA

**850**  
MILLONES DE EUROS  
COMPROMETIDOS





NOS ENCONTRARÁS EN LAS PRINCIPALES PLATAFORMAS DE PODCAST

## MAPFRE LANZA UN CANAL DE PODCASTS PARA DIFUNDIR SU CONTENIDO EXPERTO



**Conocer cómo gestionan su dinero los deportistas profesionales, decodificar el futuro de la innovación en el sector asegurador, o analizar las tendencias económicas mundiales son algunas de las primeras propuestas de MAPFRE en un canal emergente de la comunicación actual, el de los podcasts. Os contamos en qué consiste en el siguiente artículo.**



Vivimos en un tiempo de profunda transformación en el ámbito de la comunicación, donde las generaciones más jóvenes no ven los programas de una cadena de televisión, ni leen un diario concreto cada día, ni escuchan una radio particular, sino que consumen contenidos, fundamentalmente a través de las redes sociales.

En ese nuevo escenario, el contenido, o mejor dicho, la calidad del contenido, es lo que marca la frontera entre los productos exitosos de los que no lo son. Esto abre un nuevo campo de juego completamente diferente, en el que los medios de comunicación dejan de ser los únicos intermediarios que pueden hacer llegar sus contenidos a los distintos públicos. Surgen otros actores, como las propias compañías.

El contenido es el rey hoy en día porque en el universo de internet el mejor contenido logra generar audiencias crecientes, independientemente de que quien lo genere sea un

medio de comunicación o una empresa. Internet nivela el campo de juego para todos. Ya lo predijo Bill Gates en 1996, cuando el fundador de Microsoft avanzó que “aquellos que tengan éxito impulsarán Internet como un mercado de ideas, experiencias y productos, un mercado de contenidos”.

Es en este contexto en el que se enmarca el lanzamiento de un nuevo canal de comunicación por parte de MAPFRE, el de podcasts. Si el contenido es la clave, el audio es el canal que mejor está captando las necesidades de muchos ciudadanos para informarse, aprender cosas o nuevas o, directamente, entretenerse.

El confinamiento y la tendencia que ha traído la pandemia de pasar más tiempo en casa han potenciado el uso de dispositivos de audio —como los altavoces inteligentes— y el consumo de podcasts. Según el Estudio Anual de Audio Online, de IAB Spain, el 70 % de los internautas consume podcast a diario.

**Canal de Podcasts de MAPFRE** MAPFRE ha decidido sumarse a este nuevo fenómeno con el lanzamiento de varios programas, que se integran en la oferta del nuevo canal de podcast, alojado próximamente dentro de la página corporativa [www.mapfre.com](http://www.mapfre.com)



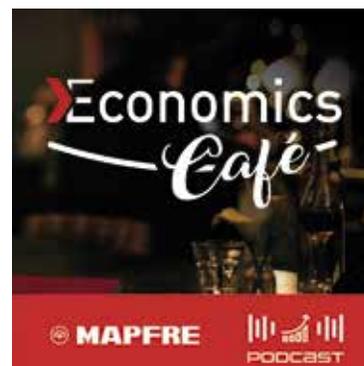
El primer programa se llama **La Bolsa de Deporte** y está presentado por Luis García, gestor de MAPFRE AM y del fondo MAPFRE AM Behavioral Fund. Cada 15 días, Luis García entrevista a deportistas profesionales para conocer mejor cómo gestionan sus inversiones y qué enseñanzas han extraído de la práctica deportiva que puedan ser extrapolables al ámbito de los mercados y de actividad empresarial. Esteban Granero, Fernando San Emeterio o Lola Gallardo han sido algunos de sus primeros invitados.

En MAPFRE partimos con una gran ventaja, que nos facilita mucho nuestro trabajo, y es que en la empresa contamos con un enorme conocimiento experto, con muchos profesionales que son auténticos fuera de serie en su terreno. Mediante el podcast podemos amplificar la difusión de ese conocimiento experto y generar contenidos de gran calidad para llegar a nuevos públicos.



El siguiente podcast es **Código Insur\_space**, la apuesta sonora de MAPFRE Open Innovation para entender mejor el mundo InsurTech, una conversación inspiradora con expertos en tecnología, transformación, diseño y arte para decodificar el presente y entender el futuro.

Joan Cuscó, director global de Transformación de MAPFRE, conversa con reconocidos profesionales de la tecnología, la transformación, el diseño, la robótica, el emprendimiento o las artes en busca de respuestas al momento de cambio que vivimos y para conocer cómo piensan algunos de los profesionales más reconocidos y qué proyectos son más interesantes en la era digital.



Finalmente, **Economics Café** es la última incorporación.

En este espacio, los expertos de MAPFRE Economics, el servicio de estudios de la compañía, analizan la evolución de la situación económica mundial, así como del sector asegurador. En los primeros programas se han tratado cuestiones como las perspectivas económicas del planeta en un mundo pospandémico, o qué países cuentan con los sistemas de pensiones más tensionados.

En los próximos meses, está previsto el lanzamiento de nuevos espacios. Podrás escucharlos en la página web de MAPFRE y en las principales plataformas de podcast (Spotify, Apple Podcast, Ivoox, etc.)





# SOLO CUANDO TENEMOS LA MEJOR EXPERIENCIA PODEMOS DAR LO MEJOR DE NOSOTROS MISMOS

Gestionamos las experiencias de nuestros clientes en base a la medición, para saber qué es lo que están viviendo en cada momento y así anticiparnos a sus necesidades. ¿Por qué no hacer lo mismo con nuestros empleados, que son el centro de nuestra actividad y son, además, quienes hacen realidad esa experiencia del cliente?

TEXTO **SARA ELENA TORRES HORTAL**  
FOTOGRAFÍAS **MAPFRE**





Para MAPFRE tú estás en el centro de nuestra acción y queremos que tengas la mejor experiencia. Por eso, lo primero es conocer lo que vives, lo que sientes..., y para ello hemos desarrollado un Modelo de Escucha y Medición de la Experiencia del empleado que nos permite esa medición a través de distintas herramientas porque, solo cuando tenemos la mejor experiencia podemos dar lo mejor de nosotros mismos. En 2020 hemos continuado trabajando para mejorar tu experiencia de empleado y hemos finalizado la implantación de este modelo.

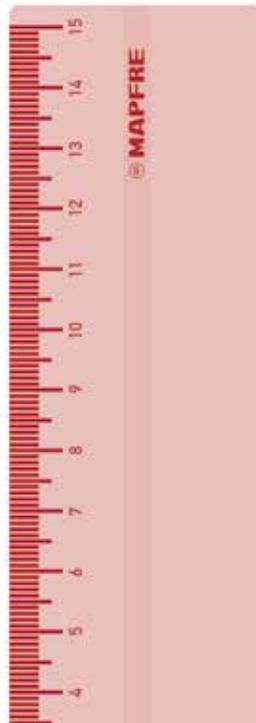
«En todo lo que hacemos dentro de la gestión de las personas, se puede ver la apuesta clara de MAPFRE por todos sus empleados», Elena Sanz, directora general de Personas y Organización.

### Te presentamos y explicamos nuestro Modelo de Escucha y Medición de la Experiencia del empleado

Solo puedo darte la mejor experiencia si te escucho. Por eso, ahora que podemos conocer y monitorizar por completo tu experiencia, podremos tomar decisiones que impacten positivamente en tu día a día. Este modelo ya es un nuevo proceso de recursos humanos y contempla tres momentos.

«Este nuevo modelo de escucha y medición nos está permitiendo obtener mejor información de las necesidades actuales de los empleados/as, y conocer, con más detalle, su experiencia de usuario en momentos clave de su ciclo vital en MAPFRE. Nos está ayudando a identificar los puntos sobre los que debemos actuar para mejorar su satisfacción con la experiencia, y las acciones que hagamos estarán mejor enfocadas y redundarán en un mayor compromiso con la compañía y en un impacto directo en el negocio»

Magdalena Sanguinetti Pochettino,  
subdirectora de Experiencia Empleado  
de MAPFRE España



### 1. MIDE TU ÍNDICE DE RECOMENDACIÓN, SATISFACCIÓN Y COMPROMISO, UTILIZANDO UN CUESTIONARIO, EL ENPS® RELACIONAL

que se realiza en mayo y noviembre y que mide la probabilidad de que recomiendes MAPFRE como empresa para trabajar. En 2020 se midió en 13 países y de la plantilla total, el 98 % está en países que cuentan con un resultado (Employee Net Promoter Score) por encima de 20 puntos que se valora como muy bueno o excelente.

Adicionalmente medimos el **Leader Index** o **índice de recomendación del jefe**, que mide el grado en que los empleados recomendarían a sus responsables y lo hace en una escala de recomendación del 0 al 10. En 2020, el 61 % de empleados dio una puntuación de 9 o 10.

**El Employee Satisfaction Index**  
¿Cuáles son los principales elementos que impactan en el compromiso del empleado?

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

## CICLO DE VIDA DEL EMPLEADO DE MAPFRE

Personas **MAPFRE**  
Talento y compromiso



### ME UNO A MAPFRE

Vivo el proceso de selección.  
Me acogen.

### CONTRIBUYO

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

### MI DÍA A DÍA

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

### ME DESARROLLO

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

### FINALIZA MI ETAPA PROFESIONAL

Este indicador mide tu compromiso a través de esas diez variables. En 2020 su resultado ha sido 73, que corresponde con el porcentaje de empleados que habéis valorado las diez variables con una puntuación media de 8, 9 o 10.

## 2. CICLO DE VIDA DEL EMPLEADO

La experiencia del empleado es un viaje y el ciclo de vida del empleado identifica los principales momentos en la vida de una persona dentro de la empresa, aquellos en los que una buena o mala experiencia tiene una especial relevancia para el empleado. Se llaman “Momentos de la Verdad”

En MAPFRE hemos diseñado nuestro propio ciclo de vida del empleado, que consta de 18



«El modelo de experiencia del empleado de MAPFRE ha renovado el enfoque en la experiencia del empleado y su recorrido. Poniendo al empleado en el centro de todo lo que hacemos. Esto permite a nuestra entidad en Estados Unidos centrarse en los momentos clave del viaje del empleado para identificar los momentos “wow” y crear una mejor experiencia. En nuestro país hemos implementado con éxito encuestas tanto relacionales como transaccionales, así como los grupos de empleados locales como canales para saber cómo están los empleados y obtener su feedback»

Lisa Kelly, HR Business Partners  
& Employee Experience en Estados Unidos

momentos. ¿Cómo medimos este ciclo?:

- A través de focus group, que en MAPFRE denominamos experience pulse, con grupos de empleados que conforman una muestra representativa de la plantilla o con grupos de empleados que son una muestra de colectivos concretos (jóvenes, perfiles sénior, perfiles estratégicos, expatriados, recién incorporados, recién promocionados, etcétera), que pueden tener una experiencia en algunos momentos de su ciclo de vida distinta a la del conjunto de empleados.
- El cuestionario eNPS® Transaccional, que consta de cuestionarios breves que



se lanzan cuando el empleado interactúa con alguno de los momentos del ciclo de vida (formación, movilidad, evaluación, etc.)

### 3. EL ÍNDICE DE CALIDAD PERCIBIDA DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Evalúa la calidad del servicio que desde las áreas de recursos humanos te damos y la capacidad de evolución y adaptación de la gestión de personas a las necesidades de la empresa y de los empleados. Se obtiene a través de un cuestionario de valoración que se remite a todos los empleados en el mundo una vez al año. En 2020, el resultado fue de un 7,9 sobre 10.

Este cuestionario mide cuatro variables: la atención prestada, los tiempos de respuesta ante cualquier consulta o servicio solicitado, la calidad del servicio y la evolución y adaptación de la gestión de personas para dar respuesta a las necesidades de la empresa y de los empleados.

#### Un modelo desarrollado por MAPFRE

Nuestro Modelo de Escucha y Medición de la Experiencia del empleado es propio, se ha desarrollado y construido de principio a fin internamente en MAPFRE.

«El modelo de escucha y medición de la experiencia de los empleados de MAPFRE está en proceso de evolución, y en Brasil ya hemos visto resultados positivos. En 2019, con la implementación del eNPS semestral y con resultados en tiempo real, ganamos agilidad en la identificación del escenario, posibilitando la creación de planes de acción más asertivos y ágiles. En 2021 iniciamos el eNPS transaccional, sumando 12 importantes momentos en los que tendremos la oportunidad de escuchar con mayor frecuencia a todos los colaboradores, y así seguir desarrollando acciones que tengan un impacto positivo en su vida diaria. En Brasil, queremos que el colaborador esté en el centro de nuestras decisiones, creemos que este nuevo modelo de escucha y mediación más integral contribuirá a la mejora de sus experiencias y, en consecuencia, de su compromiso»

Fernanda A. Marín, Gerente Experiencia do Empregado en Brasil



En este proceso, y concretamente en la elaboración del eNPS® Relacional, ha sido muy importante el apoyo y asesoramiento del Área Corporativa de Soporte a Negocio y, en concreto, del Observatorio de Calidad, responsable de conocer cómo perciben los clientes a la compañía, tanto en una valoración global de la misma, como de los denominados episodios críticos de interacción con un cliente (Contratación, Renovación, Gestión de incidencias, Siniestros, Asistencia, etc.).

El Observatorio de Calidad, con independencia de Recursos Humanos, es el responsable de lanzar, medir e informar sobre los resultados del eNPS® Relacional para empleados, que se realiza dos veces al año y mide la probabilidad de que recomiendes MAPFRE como empresa para trabajar.

«La colaboración con el equipo de Experiencia Empleado ha sido muy estrecha. El Observatorio de Calidad realiza, de manera independiente las encuestas y los análisis previos de los resultados obtenidos. Creo que la realización de estas encuestas, así como de los análisis correspondientes por parte de un equipo totalmente independiente da



una garantía de imparcialidad, que considero junto con el anonimato de las encuestas, crítico para que los empleados MAPFRE se sientan cómodos contestando las preguntas y podamos considerar a las mismas con un grado de certidumbre muy elevado. Por otro lado, la magnífica participación que están teniendo las distintas oleadas que se realizan, nos da una idea de lo atractivo que para el empleado es dar su opinión y comprobar cómo las distintas áreas de RRHH de las compañías se mueven en base a los resultados de las diferentes oleadas.” José Manuel Martínez Iglesias, máximo responsable del Observatorio de Calidad de MAPFRE en el Área Corporativa de Operaciones (Área Corporativa de Soporte de Negocio)”.

«El contexto global de cambio en el que las empresas nos encontramos hace que las áreas de gestión de personas nos enfrentemos a nuevos retos para cumplir nuestra principal función de atraer, fidelizar, gestionar y desarrollar el talento que la empresa requiere en cada momento. Por ello, cuidar la experiencia del empleado en todo su ciclo de vida, desde que la persona es candidata hasta que finaliza su relación laboral, y adecuar la propuesta de valor para personalizar al máximo su experiencia en nuestra compañía, marcará la diferencia: la persona dará lo mejor de sí misma, se comprometerá y recomendará nuestra empresa solo si su experiencia es positiva. Además, no podemos olvidar que la experiencia del empleado habla de lo que somos como empresa y que nuestros clientes y la sociedad nos perciben a través de ellos»

Anastasia de las Peñas, directora corporativa de Experiencia Empleado

### El eNPS® Transaccional fue desarrollado en conjunto por los equipos de RRHH de los países

Medir la experiencia de empleado supone medir lo que vive —lo que le ocurre en cada momento y que son hechos concretos— y lo que siente —percepciones subjetivas— y vincularlo con la satisfacción, la recomendación (el eNPS), el engagement...

Nos ayuda a identificar qué es clave para ti y a saber sobre qué palancas debemos actuar para mejorar tu experiencia, compromiso y desarrollo y, por qué no, vincularlo a la experiencia de los clientes.

Nuestro modelo, que ya está implantado en su totalidad en varios países, y en parte en muchos otros, busca poner siempre al empleado en el centro.





VISITA NUESTRA EDICIÓN DIGITAL  
WWW.ELMUNDODEMFPRE.COM



# ÁREA TÉCNICA

**EL ENGRANAJE  
QUE MUEVE EL MOTOR  
DE MAPFRE**

TEXTO **VIOLETA MATEO** | FOTOGRAFÍAS **ISTOCK, MAPFRE**

Todos estamos de acuerdo en que podemos tener la carrocería más bonita del mundo, con interiores de lujo en nuestro coche último modelo, pero si no tenemos la maquinaria bien engrasada nuestro viaje quizás no tenga un final feliz. Gracias a los compañeros de las distintas áreas técnicas de la compañía, nuestros engranajes van como el motor de un Alpine F1, las partes encajan y no hay fallos. Y no solo eso, este motor está vivo, se mueve con los tiempos, es innovador y conoce a la perfección el entorno en el que se desenvuelve. Presentamos en este número a Rafael, Pablo, Lourdes, Stéfano, Patricia, Karen, Lastenia, Matthew, Yusimi, Maria, Daniele y Romina, que nos contarán sus retos de presente y futuro. Les hemos preguntado por los desafíos que demanda el negocio en el área técnica, cuáles son los conocimientos clave que habrá que adquirir próximamente, qué les apasiona de su trabajo y cómo ven el futuro.

**RAFAEL ARNELA**  
**SUBDIRECTOR DE SINIESTROS**  
**EN MAPFRE SEGUROS (PORTUGAL)**

**DESAFÍOS**—«Hace relativamente poco tiempo comenzamos a comprender que el mundo de los seguros podría verse afectado por el uso de las redes sociales. Tiempo después previmos la implicación y oportunidades que apuntaba el rastro digital, el internet de las cosas, el *blockchain*, los big data, etc. Y así, lo que está por llegar, ¿se parecerá más al presente o será aún más disruptivo?»

**CONOCIMIENTOS**—«Aplicar las nuevas tecnologías para trabajar la información con el mejor resultado, sabiendo qué queremos y pretendemos para los nuevos tiempos. En una industria como la del seguro, debemos estar más atentos que nunca a la evolución de todos los mercados, a cómo evolucionan estos, basándose en qué, con qué información, con qué tecnología, con qué medios o inversiones, y siempre intentando ser el primero: innovando.

**MI PASIÓN**—«En una frase: poder sorprender al cliente sin perder el rigor de la gestión, asumiendo el precio justo. Y para ello, es imposible hacer las cosas como las hicimos siempre. Ya no es suficiente. Tenemos que actualizarlos en el cómo las hacemos. Pero estoy convencido de que podemos mantener el servicio de calidad y el foco en la experiencia cliente que siempre fueron nuestro horizonte.»

**FUTURO**—Fruto de nuestras experiencias pasadas y, en especial, las más recientes, ya tenemos interiorizado y asumido que debemos adaptarnos a cada momento, a cada contexto, a cada perfil de cliente y a cada circunstancia. Indudablemente, tendremos que seguir apostando en las tecnologías y en la innovación. La función técnica tendrá que actualizarse al mismo ritmo que cambian los comportamientos y hábitos de las personas. Entre todos, área técnica especialmente, deberíamos tener un objetivo común: hacer que los seguros sean simples, accesibles y relevantes en su día a día. La transformación digital deberá apoyarse en dos puntos cruciales: la digitalización de la relación con el cliente omnicanal y la digitalización de las operaciones. El entorno de la inteligencia artificial, IA, es un claro ejemplo de que las tecnologías vienen para ayudar. Y considero que debemos basarnos en el dispositivo teléfono móvil: un canal ideal para la venta y, en especial, para el servicio postventa.

**PABLO MORCUENDE BOTELLO**  
**JEFE TÉCNICO DE INTELIGENCIA DE NEGOCIO**  
**DE MAPFRE ESPAÑA**

**DESAFÍOS**—Son múltiples. Por una parte, ante los cambios que se producen en nuestro entorno, es imprescindible que seamos ágiles y flexibles para dar soluciones que se adapten a los hábitos de consumo de nuestros clientes. Por otro lado, con el acceso a nuevos datos y/o fuentes de información, se hace necesario aprovechar toda nuestra capacidad analítica con el fin de hacer más eficientes los procesos de suscripción y tramitación sin perder de vista el rigor técnico, mejorar la experiencia de usuario y poder ofrecer productos que se adapten a las necesidades concretas de cada cliente.

**CONOCIMIENTOS**—Actualmente trabajamos con grandes volúmenes de datos, por lo que es necesario tener conocimientos tecnológicos que permitan su procesamiento de cara a obtener conclusiones que permitan mejorar el negocio. Sin embargo, más allá de los conocimientos o habilidades actuales, tenemos que convertir el aprendizaje en un hábito continuo, ya que la tecnología y las herramientas evolucionan constantemente y hemos de adaptarnos rápidamente.

**MI PASIÓN**—Sin duda, lo que más me gusta es la mezcla entre poder estar muy cerca del negocio y la aplicación de técnicas analíticas para extraer valor a los datos. Además, participamos en proyectos junto a otras muchas áreas de la compañía, lo que permite ver y entender el negocio desde otros puntos de vista.

**FUTURO**—La mayor necesidad será ser capaces de responder lo antes posible a los cambios que se produzcan en nuestro entorno. Será crítico poder ofrecer soluciones a los diferentes retos actuales, relacionados con los nuevos hábitos en movilidad, la aparición de nuevos riesgos, un mejor conocimiento de los clientes...

**LOURDES CEVALLOS MATUTE**  
**RESPONSABLE ÁREA TÉCNICA FIANZAS**  
**MAPFRE ATLAS (ECUADOR)**

**DESAFÍOS**—En el área técnica donde me desenvuelvo los desafíos son varios: tener tasas competitivas sin arriesgar la rentabilidad de la compañía, mitigando la siniestralidad con un estudio exhaustivo del riesgo; generar nuevos negocios con mayor retención y cuentas que produzcan rentabilidad a largo plazo manteniendo condiciones de renovación adecuadas. Y un desafío muy importante es adaptarnos a la nueva normalidad donde una parte de la casa se ha convertido en nuestro sitio de trabajo, ofreciendo a nuestros aliados estratégicos y clientes el mismo servicio de calidad que estando en la compañía.

**CONOCIMIENTOS**—La clave es adquirir conocimientos en riesgos nuevos que surgen en el mercado, como suscriptores y analíticos que tienen que estar al tanto de las necesidades de futuros clientes y las propuestas de los corredores al ofrecernos una operación.

**MI PASIÓN**—El riesgo es la esencia del seguro, así que lo más apasionante para mí es tener la habilidad para analizar cada operación ya que, por tener cada compañía diferentes giros de negocio, te involucras con los clientes, corredores... El día a día es lo que hace a una aseguradora distinta y mucho más a MAPFRE, que es la Aseguradora Global de Confianza.

**FUTURO**—El desarrollo de herramientas de trabajo que permitan optimizar el tiempo de respuesta como cotizadores, sistemas de tarificación que estén ligados con el porcentaje de siniestralidad del cliente y para que en la renovación se verifiquen las nuevas condiciones que tendremos que tener en cuenta. Todo lo que ahorre tiempo ayuda al futuro.

**STÉFANO FERRARI**  
**JEFE TÉCNICO DE ANALÍTICA DE RENTABILIDAD**  
**MAPFRE ASISTENCIA**

**DESAFÍOS**—De los múltiples desafíos a los que se enfrenta el área técnica, el mayor es la necesidad de adaptarse a un negocio que evoluciona muy rápidamente, que implica la necesidad de adaptarse constantemente. Asimismo, cada vez es más importante el Time to Market, el plazo de lanzamiento, para ser capaces de responder en tiempo y forma a las necesidades y peticiones de nuestros clientes y socios. Por otra parte, el crecimiento rentable implica propuestas con una construcción sólida, con un seguimiento continuado para detectar de forma proactiva cualquier desviación y poder reaccionar de la manera más eficiente y rápida posible. Y tenemos que ser capaces de digerir toda la nueva información que se genera, enfocándonos solo en aquella que realmente aporte valor a la compañía.

**CONOCIMIENTOS**—Un mayor acercamiento a desarrollo de negocio nos permitirá un mejor entendimiento de las necesidades de nuestros clientes y colaboradores, pudiendo contribuir a ofrecer una mejor propuesta de valor. Por otra parte, en una sociedad cada vez más digitalizada, se hace necesaria la adquisición continuada de estos conocimientos, tanto de comercialización como de gestión de siniestros en entornos digitales. Asimismo, es importante reforzar el conocimiento en todas las herramientas mejorar el plazo de lanzamiento y la calidad de nuestras propuestas.

**MI PASIÓN**—Trabajar en el área técnica supone muchos retos a diario, pues vemos realidades muy diferentes, teniendo además la posibilidad de estar en estrecho contacto con las diferentes unidades de negocio del mundo, lo que te enriquece tanto profesional como personalmente.

**FUTURO**—Creo que más que un punto en concreto, tanto ahora como en el futuro, entiendo que estamos en una transformación continua, necesaria para ir acompañando a la transformación y a las necesidades de la compañía en cada uno de los momentos.



**El entorno de la inteligencia artificial, IA, es un claro ejemplo de que las tecnologías vienen para ayudar. Ya se está aprovechando esta fantástica funcionalidad en el ámbito del automóvil y no descartamos hacerlo en otros ámbitos.**

Rafael



**Tenemos que convertir el aprendizaje en un hábito continuo, ya que la tecnología y las herramientas evolucionan constantemente y hemos de adaptarnos rápidamente.**

Pablo



**Tener tasas competitivas sin arriesgar la rentabilidad de la compañía, mitigando la siniestralidad con un estudio exhaustivo del riesgo.**

Lourdes



**Tenemos que ser capaces de digerir toda la nueva información que se genera, enfocándonos solo en aquella que realmente aporte valor a la compañía.**

Stéfano



**Evolucionar cada vez más en la humanización de las funciones técnicas, haciendo viables productos que transformen la vida de las personas.**

Patricia

**PATRICIA DE FREITAS SOEIRO**  
**SUPERINTENDENTE DE SEGUROS ESPECIALES.**  
**MAPFRE BRASIL**

**DESAFÍOS**—No es una novedad que la pandemia aceleró procesos y estableció nuevas formas de relacionarnos. Además de eso, un viejo reto se volvió aún mayor: el de implantar de forma ágil y a gran escala las innovaciones tecnológicas que permitan atender a cada cliente de manera rápida y de acuerdo con sus preferencias. Otro reto es desarrollar productos que fidelicen a diferentes públicos, con diferentes necesidades de protección, distintos grupos de edad, etc.

**CONOCIMIENTOS**—Anticiparse a los deseos de los diferentes perfiles de consumidor que nacen cada día. Analizar y estudiar el mercado y sus tendencias es fundamental para la creación de soluciones que, muchas veces, los propios clientes no identifican como necesarias hasta el momento en que reciben la oferta adecuada.

**MI PASIÓN**—Poder contribuir a la evolución de la sociedad por medio de creación de productos útiles y con valor añadido para el día a día de los consumidores.

**FUTURO**—Evolucionar cada vez más en la humanización de las funciones técnicas, haciendo viables productos que transformen la vida de las personas, así como tener en cuenta cada vez más los factores ambientales, sociales y de gobernanza.

**KAREN HERNÁNDEZ FUENTES**

**MANAGER. CLAIMS AUTOMOBILE  
MAPFRE PUERTO RICO**

**DESAFÍOS**—En estos tiempos, donde nuestros clientes tienen mayor acceso a la información, nuestro negocio se enfrenta con el desafío de mantener al cliente informado durante todo el ciclo de su póliza y todo lo que esta representa, desde una renovación hasta el manejo de una reclamación. En Reclamaciones Auto nos enfrentamos con este desafío constantemente, con el reto de notificar y dar a conocer el detalle de una reclamación de una manera simple a pesar de llevar a cabo tras bastidores un proceso complejo.

**CONOCIMIENTOS**—Entender la tecnología, el avance y la inclusión de los procesos automatizados de una función técnica que usualmente es manual son claves en nuestra unidad. Mas aún ante los retos que ha traído la pandemia sobre la interacción personal, que es tan valiosa.

**MI PASIÓN**—«Hacer que MAPFRE ocurra». El contacto humano, la relación, el servicio que brindamos como componentes de una unidad técnica es lo que hace que MAPFRE suceda. La resolución de cada caso me apasiona, no necesariamente porque exista una indemnización, sino porque cada reclamación nos deja un aprendizaje, una experiencia, una oportunidad para mejorar, nos deja una marca como persona y profesional.

**FUTURO**—Continuar automatizando procesos y maximizar herramientas de autogestión son aspectos importantes que se deben seguir transformando en nuestra área, de modo que el cliente reconozca la importancia de la participación activa en el manejo de una reclamación. De igual manera la diversidad de opciones y customización de productos será esencial para captar la atención del cliente.

**LASTENIA MENDOZA DE HENRIQUEZ**

**JEFE TÉCNICO DE SUSCRIPCIÓN VIDA Y SALUD.  
MAPFRE PANAMÁ**

**DESAFÍOS**—Nuestro mayor desafío es cumplir o mejorar los tiempos de respuesta en la evaluación del riesgo de nuestros propuestos asegurados (o clientes), lo cual no solo depende del suscriptor, sino también de nuestros aliados que forman parte importante en el proceso (como lo son los proveedores médicos, cumplimiento, reaseguradores, etc.). La adaptabilidad en un entorno dinámico y de constante cambio.

**CONOCIMIENTOS**—En mis funciones, la información es una herramienta de trabajo muy importante, por lo que nos mantenemos en constante actualización sobre adelantos científicos, médicos, financieros, riesgos subjetivos y ocupacionales. Así mismo, nos interesa conocer sobre modelos predictivos durante las evaluaciones a nuestros clientes, garantizando la mejor decisión para nuestra compañía, clientes y aliados estratégicos.

**MI PASIÓN**—Me apasiona analizar de manera integral los riesgos que recibimos. Cada evaluación es diferente, así como los escenarios y decisiones que se deben tomar de manera rápida, eficiente y continua.

**FUTURO**—La digitalización es la transformación más importante. Lograr procesar mayores números de solicitudes en menor tiempo y costo, aprovechando las herramientas y opciones que nos brindan nuestros departamentos de tecnologías.



**La diversidad de opciones y customización de productos será esencial para captar la atención del cliente.**

Karen



**Cada evaluación es diferente, así como los escenarios y decisiones que se deben tomar de manera rápida, eficiente y continua.**

Lastenia

**MATTHEW MICALLEF**  
**HEAD CLAIMS OPERATIONS**  
**MAPFRE MIDDLESEA (MALTA)**

**DESAFÍOS**—Uno de los mayores retos es la capacidad de estar al día de los cambios y avances tecnológicos, para ofrecer un servicio de calidad que cumpla las expectativas de nuestros clientes de una forma rápida y eficiente. Los procesos de digitalización, las plataformas de prevención del fraude, los programas en la nube y la automatización de procesos robóticos (RPA, por sus siglas en inglés) que se están convirtiendo, de forma lenta pero segura, en una parte integral de los procesos de trabajo actuales.

**CONOCIMIENTOS**—La tecnología marca una gran parte de los conocimientos clave que debe tener el personal técnico, así como el conocimiento de los procedimientos legales asociados. Estar al día de las sentencias judiciales, que a su vez se convierten en jurisprudencia, es muy importante. La sociedad cada vez es más consciente de la actividad jurídica y está dispuesta a utilizar cualquier sentencia anterior en su beneficio.

**MI PASIÓN**—Una de las mayores motivaciones para mí es el simple y genuino esfuerzo por ayudar a una persona que está pasando por un mal momento. Vemos cientos de siniestros todas las semanas, por lo que es algo normal para nosotros, pero para un cliente un siniestro puede ser un acontecimiento que le cambie la vida, muy estresante, y el simple esfuerzo de ofrecer una ayuda sincera es suficiente para alegrarme el día. También me motiva aprender algo nuevo todos los días. Los siniestros pueden abarcar distintos ámbitos, desde aspectos técnicos y empresariales hasta situaciones jurídicas y medioambientales.

**FUTURO**—En una sociedad en la que las redes sociales desempeñan un papel crucial en la conexión entre las personas, al tiempo que ofrecen una gran oportunidad para prestar un excelente servicio al cliente, la importancia de la calidad del servicio será un aspecto muy importante que necesita una mayor consideración por parte de todas las personas que desempeñan un papel técnico.

**YUSIMI SARABAZA JAVIQUÉ**  
**SUSCRIPTORA DE AVIACIÓN GENERAL**  
**MAPFRE GLOBAL RISKS**

**DESAFÍOS**—Nuestro mayor desafío es suscribir el negocio con rigor, para lograr un crecimiento de cartera rentable. Tenemos que trabajar con información fidedigna, analizar los datos del riesgo y decidir con agilidad si entra dentro de nuestro apetito de suscripción, en cuyo caso deberemos establecer cuáles son los términos y condiciones necesarios para una correcta suscripción. Para un suscriptor es esencial saber hasta qué nivel puedes comprometer a la compañía ante un potencial siniestro. Es importante adecuarse a los ciclos del mercado (hard o soft market) y ser competitivos.

**CONOCIMIENTOS**—Por nuestra elevada especialización debemos tener un alto conocimiento técnico de nuestra área de actuación y una amplia experiencia. Los seguros de aviación nos exigen estar al día en las nuevas tecnologías de la industria aeronáutica, ya que es un sector que se mueve muy rápido con retos constantes. Es importantísimo conocer la realidad del mercado y debemos estar preparados para adaptarnos a los cambios.

**MI PASIÓN**—Para mí resulta apasionante trabajar una elevada variedad de riesgos, en diferentes mercados. Esto me permite que cada día el trabajo sea diferente, novedoso y variado. Puedes estar analizando un negocio de cualquier lugar del mundo e intercambiando con las realidades locales de cada uno de los países con los que me relaciono y esto hace que mi trabajo sea totalmente enriquecedor y gratificante.

**FUTURO**—Los riesgos a los que nos exponemos hoy han cambiado, van desde ciberataques, riesgos derivados del uso de nuevas tecnologías, el desarrollo de modelos de negocios basados en combustibles verdes que reducen las emisiones, los “avionics” de nuevas aeronaves hasta aeronaves no tripuladas entrando en espacio aéreo no segregado, por mencionar alguno.

**MARIA SAWYER**  
**RESPONSABLE DE TARIFICACIÓN ACTUARIAL**  
**MAPFRE USA**

**DESAFÍOS**—Como miembro del equipo de determinación de precios para el mercado, nuestro mayor desafío en MAPFRE USA es crear una estrategia de precios de mercado aceptable para los reguladores en cada uno de los Estados en los que operamos. En muchos países, los responsables de aplicación de las políticas intervienen mínimamente en el ámbito de la fijación de precios. En Estados Unidos, en cambio, existe un mayor grado de supervisión y aplicación de limitaciones, por lo que las restricciones y la optimización de los precios no suelen estar permitidas.

**CONOCIMIENTOS**—La clave para el éxito en la técnica de fijación de precios para el mercado es comprender los numerosos aspectos que repercuten en la forma en que el mercado recibe nuestra oferta. Entre estos encontramos los precios y la elasticidad del cliente (acción o inacción del cliente a la hora de comprar dentro de las condiciones del mercado), y cómo nuestros procesos y nuestro sistema de distribución de las ventas interactúan con el mercado. La capacidad de analizar y reaccionar rápidamente al entorno del mercado en cada momento es otro punto clave de conocimiento que debe adquirirse.

**MI PASIÓN**—Me encanta aprovechar las habilidades analíticas de mi equipo para contribuir al objetivo de crecimiento positivo de MAPFRE USA con la tarea de fijación de precios para el mercado. Esto implica una mejor comprensión de nuestra posición respecto a la competencia, así como el conocimiento de cómo los clientes reaccionan a nuestros precios en el mercado.

**FUTURO**—Trabajamos para mejorar nuestros modelos de elasticidad y múltiples situaciones de análisis de precios para conocer y comprender mejor el mercado estadounidense. Al mejorar continuamente nuestros modelos y análisis, podemos adaptarnos al cambiante mercado y reaccionar rápidamente.



**Para un cliente un siniestro puede ser un acontecimiento que le cambie la vida, muy estresante, y el simple esfuerzo de ofrecer una ayuda sincera es suficiente para alegrarme el día.**

Matthew



**Puedes estar analizando un negocio de cualquier lugar del mundo e intercambiando con las realidades locales de cada uno de los países con los que me relaciono y esto hace que mi trabajo sea totalmente enriquecedor y gratificante.**

Yusimi



**Al mejorar continuamente nuestros modelos y análisis, podemos adaptarnos al cambiante mercado y reaccionar rápidamente.**

Maria

**La función técnica ahora tiene necesidad de nuevos conocimientos, como el análisis de proyectos, la gestión financiera y en tecnología.**

Daniele



**Uno de los mayores desafíos es responder de manera ágil y con sustento técnico a los requerimientos de nuestros clientes .**

Romina

**DANIELE TURTERA**  
**MANAGER - TREATY BRAZIL**  
**MAPFRE RE DO BRASIL**

**DESAFÍOS**—El mayor desafío es el cambio de clave que estamos sufriendo en el área técnica de reaseguro, que nos lleva a tener que ser creativos. El reaseguro está dejando de consistir en contratos habituales y ramos ya conocidos. Ahora, con la “modernización” del reaseguro, cada día es más frecuente una demanda de un producto menos tradicional, con nuevos clientes, ya sean de riesgos globales o de insurtechs, con conceptos más innovadores, como upfronting, totalmente enfocado en plataformas tecnológicas y aplicables a productos diferenciados y no tan tradicionales como teléfono móvil, rastreadores, servicios de entrega a domicilio, etc. Todo es muy nuevo e incierto para un área acostumbrada a trabajar con datos históricos y algoritmos determinísticos.

**CONOCIMIENTOS**—La función técnica ahora tiene necesidad de nuevos conocimientos, como el análisis de proyectos, la gestión financiera y en tecnología para poder desarrollar esos nuevos productos de reaseguro, con sus cronogramas de implantación, sus plataformas tecnológicas y verificando si las proyecciones estimadas tienen sentido y se garantizan unos márgenes mínimos de beneficio y los resultados esperados.

**MI PASIÓN**—El análisis de los contratos en sí, cuando te sumerges en el mundo de tus clientes (cedentes). Con eso consigues tener la percepción del cliente y la relacionas con las informaciones recibidas por el mercado y también con las reuniones comerciales realizadas, proponiendo al final las mejores soluciones, oportunidades de mejora y puntos de atención.

**FUTURO**—La función técnica ya pasó por una transformación reciente, se vio la necesidad de estar más próximo a los clientes y de buscar algo técnico pero alineado con sus expectativas y planeamientos estratégicos. En el futuro, ya no tan remoto, tendremos que agregar esos nuevos conocimientos de manera que se pueda abordar con el cliente una visión completa, que el cliente pueda discutir y aportar a los proyectos, a los índices y a las proyecciones financieras y las plataformas tecnológicas.

**ROMINA ANDREA VERGARA LEIVA**  
**ANALISTA SENIOR ACTUARIAL**  
**MAPFRE CHILE**

**DESAFÍOS**—Responder de manera ágil y con sustento técnico a los requerimientos de nuestros clientes, ya sea del cliente directamente o clientes distribuidores, porque eso significa que hay todo un trabajo multidisciplinario en cada nivel de la organización, es todo un gran equipo de trabajo. Por lo tanto, encontrar un equilibrio entre todos esos factores es un gran desafío.

**CONOCIMIENTOS**—Es muy importante desarrollar conocimientos tecnológicos tanto en herramientas como en el uso de ellas, que apoyen a la estrategia de la compañía y que estén a la vanguardia de las nuevas necesidades. También creo que es fundamental consolidar las habilidades interpersonales para potenciar todo el conocimiento técnico que se tiene en cada uno de los niveles de la organización.

**MI PASIÓN**—Aprender constantemente tanto a nivel técnico, informático, financiero contable, operacional, legal, nivel de relaciones humanas, conocer y entender los procesos involucrados, las distintas áreas que participan. Por lo tanto, el día a día puede ser muy dinámico, no estás haciendo todos los días lo mismo y eso es muy enriquecedor. Todo esto fomenta el trabajo en equipo e incluso con compañeros de otros países.

**FUTURO**—Conocer más a nuestro cliente para responder aún mejor a sus requerimientos. Esto implica tener a disposición más información de él/ella, sus gustos, sus necesidades y sus hábitos que van cambiando con el tiempo. Esto también fortalece nuestra función técnica y el servicio que brindamos, influyendo en refinar nuestra tarificación, el proceso de suscripción y de apoyo en caso de siniestros, por mencionar algunos ejemplos.





EN **MAPFRE.COM** ENCONTRARÁS INFORMACIÓN  
DETALLADA SOBRE ESTE TEMA

# MAPFRE SE VUELCA PARA PROTEGER A CLIENTES, COLABORADORES Y LA SOCIEDAD EN LA PANDEMIA

TEXTO **REDACCIÓN EL MUNDO DE MAPFRE** | FOTOGRAFÍAS **MAPFRE, ISTOCK**

En el año más difícil, caracterizado por el impacto de la covid-19 en el mundo, casi 180 millones de contagios y 3,8 millones de fallecidos, el Grupo apuntala el plan internacional de donaciones de Fundación MAPFRE de 45 millones de euros entre 2020 y 2021, con medidas específicamente orientadas a clientes y proveedores en sus principales mercados. En un contexto que ha cambiado de una manera inimaginable nuestras vidas, MAPFRE afina así su respuesta para atender las necesidades de estos países a fin de ayudar a sus clientes, empleados y a la sociedad en general mediante descuentos, la ampliación de coberturas y pagos anticipados a proveedores, entre otras acciones.

Un reportaje en que han colaborado Paula Miguel (España); Carolina Circelli (Brasil); Amaury Nieto (México), y Caitlin Creemer y Jennifer O'Meara (EE.UU).



## EN ESPAÑA LOS HÉROES CUIDAN AL CLIENTE

El anuncio, en marzo de 2020, del Estado de Alarma en España y la decisión de aprobar un confinamiento de casi tres meses para los ciudadanos en todo el país, marcó el inicio de un año muy complicado para todos los sectores de la sociedad en el que MAPFRE continuó prestando servicio a sus clientes, adaptándose a una nueva realidad y garantizando la seguridad de sus empleados, proveedores y asegurados.

Esta situación colocó a sus habitantes frente a un gran reto: la adaptación a lo desconocido. Desde el primer momento MAPFRE comenzó a modificar

## MANTENER LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN LOS SERVICIOS URGENTES, INCLUSO EN AQUELLAS SITUACIONES MÁS COMPLICADAS



de forma muy rápida sus protocolos para mantener la atención al cliente en los servicios urgentes, incluso en aquellas situaciones más complicadas, al mismo tiempo que se tomaban las medidas necesarias para evitar los contagios.

La avanzada digitalización de la compañía y el compromiso de los empleados permitió, en apenas unas semanas, conseguir la “nueva normalidad” del teletrabajo para prácticamente el 90% de la plantilla y para muchos colaboradores, que trabajaron desde sus casas sin complicaciones.

En una compañía aseguradora, garantizar la atención al cliente

no es siempre compatible con el teletrabajo de ciertos colectivos, que tienen que continuar prestando sus servicios de forma presencial, al lado del cliente, allí donde les necesita. Para lograrlo y, al mismo tiempo, proteger la salud de todos, ha sido necesario un gran esfuerzo de agilidad para desarrollar, en horas, nuevos protocolos que garantizaran la seguridad y permitieran seguir resolviendo las necesidades urgentes de los clientes.

La labor de los proveedores de MAPFRE ha sido esencial en la continuidad del servicio y su contribución a la lucha contra la pandemia ha ido incluso más allá, ya que más de 110 colaboradores han participado en los trabajos de montaje, adaptación o ampliación de hospitales de campaña creados contrarreloj para prestar atención a los enfermos.

MAPFRE ha atendido a lo largo del confinamiento más de 90.000 servicios urgentes en hogares, incluidos aquellos en los que había un positivo en covid-19. Para ello ha desarrollado un protocolo de desinfección y protección de los proveedores específico contra el virus, de forma que los profesionales van provistos de todo el material de protección necesario en estas situaciones y acompañados de una empresa especializada que desinfecta la zona de trabajo y todas las zonas de paso, antes y después

**MAPFRE HA ATENDIDO A LO LARGO DEL CONFINAMIENTO MÁS DE 90.000 SERVICIOS URGENTES EN HOGARES, INCLUIDOS AQUELLOS EN LOS QUE HABÍA UN POSITIVO DE COVID-19. PARA ELLO HA DESARROLLADO UN PROTOCOLO DE DESINFECCIÓN Y PROTECCIÓN DE LOS PROVEEDORES ESPECÍFICO CONTRA EL VIRUS**



de su intervención. Con este procedimiento se asegura el mantenimiento del servicio urgente al cliente y se garantiza la protección del profesional. Los proveedores han realizado un centenar de servicios de este tipo desde el inicio de la pandemia.

En un año ha realizado cerca de dos millones de asistencias en carretera, de las cuales 567.000 entre marzo y junio de 2020, los más duros de confinamiento en España. Además, sus Centros de Servicio del Automóvil incorporaron un servicio de desinfección con ozono contra la covid-19 para garantizar a sus clientes la debida seguridad al recuperar sus vehículos. Desde la puesta en marcha se han llevado a cabo ya 40.000 desinfecciones. El protocolo sanitario que se ha aplicado en hogares y automóviles se ha extendido a otras áreas: 350 edificios de MAPFRE en España, entre ellos oficinas directas, centros médicos, sedes, etcétera, han recibido el certificado AENOR como espacios en los que se aplican medidas seguras.

El personal sanitario ha sido, sin duda, el que mayor papel ha tenido en la lucha contra la pandemia. Y la actividad de los 15 Centros Médicos MAPFRE ha resultado fundamental: durante el confinamiento se realizaron más de 45.000 llamadas a personas mayores y a otros pacientes con distintas

patologías para hacerles un seguimiento y cerca de 27.000 pruebas de detección.

Estos centros se han enfrentado al gran desafío de implementar nuevos servicios que la sociedad ha demandado debido a la pandemia, como fisioterapia respiratoria para el tratamiento de secuelas post-covid, un nuevo servicio de videoconferencia (con más de 1.300 consultas realizadas, en su mayoría de psicología), y otro de seguimiento posterior a cerca de 2.000 pacientes. A la vez que responde a estas nuevas necesidades, los centros se reconfiguran para atender a los pacientes de otro tipo de patologías, sin poner en riesgo ni al personal médico ni al propio paciente. Sin duda, un gran reto de adaptación e innovación, en el que el personal se ha volcado completamente.

Asimismo, la *app* de salud digital de MAPFRE en España, Savia, está desempeñando un papel especialmente relevante, ofreciendo servicios gratuitos en el confinamiento y 315.000 consultas en un año.

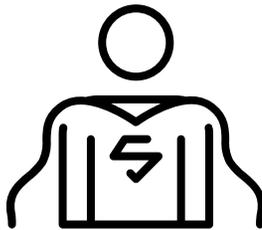
Como en tantos países, en España la compañía ha hecho frente a uno de los momentos más difíciles de su historia. En MAPFRE, los profesionales y empleados de la compañía se han convertido en auténticos héroes cotidianos y conseguido que palabras como empatía,

## MAPFRE ESPAÑA

**Los profesionales y empleados se han convertido en auténticos héroes cotidianos y conseguido que palabras como empatía, confianza y vocación de servicio, cobren un significado más profundo.**

## MAPFRE BRASIL

**Ha reforzado los canales de atención digital y ampliado las actividades cubiertas en seguros de hogar, beneficiando a los microempresarios individuales que se han visto forzados a trasladar el trabajo al domicilio.**



confianza y vocación de servicio, que forman parte del día a día, cobren un significado más profundo.

## EN BRASIL, "DE LA MANO" DE LA SOCIEDAD

En Brasil, se cumplió un año desde el inicio de la pandemia covid-19 enfrentándose el país, seguramente, al momento más crítico para luchar contra la enfermedad. A cierre del artículo, roza los 14 millones de casos y ha alcanzado el pico más alto de mortalidad diaria, con medidas más restrictivas en todo el país.

La pandemia ha dibujado allí una mirada colectiva sin precedentes en el mundo, si bien esta se topa, como ocurre en el espacio físico, con intereses nacionales e individuales. En este contexto, las grandes corporaciones también han revisado el papel que desempeñan dentro de sus respectivas áreas de actividad (y, en ocasiones, incluso fuera), moviéndose para hacer frente a la pandemia.

En MAPFRE, por su propio sentido de mutualismo y protección cultivados a lo largo de su historia, actuó también allí desde los primeros casos notificados para apoyar a sus grupos de interés en el país. A los empleados, fomentando su seguridad, acogida y confianza. Además de trabajar desde

sus hogares, los más de 3.000 empleados que la compañía tiene en la región cuentan con apoyo psicológico, extendido también a sus familias, y se realiza un seguimiento para mapear cualquier síntoma relacionado con la covid-19. Para los demás públicos, como corredores y proveedores de servicios, se ha buscado minimizar los impactos de la pérdida repentina de ingresos financieros, estableciendo condiciones especiales para las renovaciones de pólizas, anticipándose pagos a talleres de vehículos y ofreciendo ayuda online para actualizar y formar a los empleados.

En lo que respecta a los clientes, MAPFRE ha reforzado los canales de atención digital y ampliado las actividades cubiertas en seguros de hogar, beneficiando a los microempresarios individuales que se han visto forzados a trasladar el trabajo al domicilio. Además ofrece un servicio de telemedicina, dentro de los seguros de vida, preservando las medidas de seguridad y la distancia social de los asegurados.

La compañía ha sido una de las primeras de la industria en Brasil en incluir la cobertura por fallecimiento a causa de covid-19 en sus pólizas de vida y, posteriormente, en los de vida y hogar. También creó un sitio web, llamado *Retorno Seguro*,

**PARA  
CORREDORES  
Y PROVEEDORES  
DE SERVICIOS,  
SE HA BUSCADO  
MINIMIZAR LOS  
IMPACTOS DE  
LA PÉRDIDA  
REPENTINA  
DE INGRESOS  
FINANCIEROS,  
ESTABLECIENDO  
CONDICIONES  
ESPECIALES  
PARA LAS  
RENOVACIONES  
DE PÓLIZAS,  
ANTICIPÁNDOSE  
PAGOS A  
TALLERES DE  
VEHÍCULOS Y  
OFRECIENDO  
AYUDA ONLINE  
PARA ACTUALIZAR  
Y FORMAR A LOS  
EMPLEADOS**



para apoyar a las empresas que tuvieron que recuperar la atención presencial. A través de la plataforma de innovación MAPFRE Open Innovation empezó a recabar propuestas de *startups* y empleados enfocadas a pequeñas y medianas empresas, y también a proveedores de servicios, ayudándoles a afrontar el complejo panorama económico provocado por la pandemia.

La lucha contra la covid-19 aún no ha terminado y, para MAPFRE, una empresa que confía y protege a las personas en todo lo que hace, movilizarse hacia sus públicos es algo natural. La empresa irá de la mano de la sociedad (aunque por el momento solo pueda hacerlo metafóricamente con la mejor calidad de servicio y excelencia), desde el convencimiento de que saldremos más fortalecidos para vivir un mundo mejor, más confiable y seguro.

## UN PAPEL ACTIVO EN MÉXICO

Aunque la tendencia de casos en México ha ido en retroceso con el transcurso de los meses, con un repunte de incidencias más pronunciado este año el pasado enero, el país vive —a cierre de este artículo— una caída gradual en los casos de contagio. Pero la industria mexicana sigue luchando en distintos ámbitos para frenar los efectos del

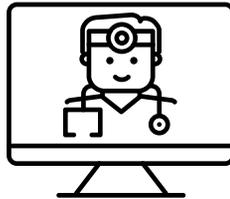
coronavirus, principalmente en el sector salud y el económico. En México, MAPFRE tuvo claro desde el inicio de la contingencia que quería actuar como agente de cambio y poner a disposición de las comunidades en las que tiene presencia todo su apoyo y experiencia para amortiguar los efectos de la crisis, enfatizando el compromiso con clientes, agentes, aliados y la sociedad en general.

Dentro de las acciones iniciales al surgir los primeros brotes de la pandemia en el país, notificó a todos sus usuarios que la póliza de gastos médicos mayores ampararía a sus beneficiarios contra la enfermedad, siendo ésa la primera inquietud de las personas.

Junto a estos esfuerzos y preocupada por el corazón de la empresa, sus empleados, la aseguradora activó el plan de continuidad de negocio, con el principal objetivo de salvaguardar el bienestar de todos ellos. De inmediato movió al 90 % de la plantilla a la modalidad de *home office*, o trabajo remoto, e implementó sus trámites de forma digital con celeridad, facilitando que los tramitadores atendieran a los clientes de manera remota, aplicando peritación a distancia, indemnizaciones y recogida de documentos a domicilio. Con esto, logró convertirse en una de las primeras empresas en México

## MAPFRE MÉXICO

**Buscamos afrontar la pandemia de forma personal, ya que los afectados son nuestros clientes, aliados y colaboradores, parte de nuestra familia y, por ello, haremos todo lo posible por brindarles tranquilidad y seguridad.**



en sumarse a la iniciativa #yomequedoencasa para fomentar la prevención frente al contagio.

Al mismo tiempo, preocupados por la salud financiera de sus colaboradores y clientes, efectuó un descuento del 20 % en los seguros de automóviles, buscando disminuir el impacto económico que éstos pudiesen representar para las familias.

“Sabemos que la covid-19 ha hecho estragos en México y en el mundo, de eso no hay duda. Es por ello que en MAPFRE buscamos afrontar la pandemia de forma personal, ya que los afectados son nuestros clientes, aliados y colaboradores, parte de nuestra familia y, por ello, haremos todo lo posible por brindarles tranquilidad y seguridad”, admitió José María Romero, CEO de MAPFRE México y LATAM Norte.

Una de las mayores preocupaciones, además de la salud de sus empleados, va ligada al impacto que la contingencia y las medidas de distanciamiento social pueden tener en socios, aliados y clientes. Por ello, implementó medidas excepcionales como el ofrecimiento a sus principales grupos de interés del servicio MEDIPHONE – Asesoría Médica Telefónica, sin coste, para brindarles atención telefónica a cargo de médicos para cualquier consulta referente a la covid-19,

las 24 horas, todos los días de la semana.

También, junto al resto de la industria aseguradora, MAPFRE México participó activamente en la implantación de la Cobertura Solidaria de Apoyo al Sector de Salud, de la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros, indemnizando a las familias del personal de salud del servicio público que lamentablemente han fallecido como consecuencia de la atención de casos covid.

Se ha avanzado mucho para frenar la pandemia y, a la espera de una vacunación real y efectiva a escala mundial, y la disminución de los casos de contagio, la compañía sigue sumándose a esos avances que se producen en México, apoyando decididamente a la sociedad, aumentando esa tendencia positiva a través de buenas prácticas e iniciativas en favor de sus clientes y colaboradores.

## MOVILIZACIÓN RÁPIDA EN EE.UU. PARA ALIVIAR LAS CARGAS FINANCIERAS

En Estados Unidos, gran parte del país se confinó a mediados de marzo de 2020. Un año más tarde, las tendencias del virus mejoraban considerablemente gracias a la mayor inmunidad, con más de 100 millones de dosis administradas contra la covid-19 y creciendo a un ritmo cercano a los dos millones de vacunados al día.

## MAPFRE USA

**La aseguradora también amplió el número de días de las coberturas de alquiler de automóviles y contactó con los asegurados para ofrecerles información sobre las herramientas de autoservicio disponibles en su página web o por teléfono.**

**Devolvió a los tomadores de seguros personales un 15% de la prima en determinados meses, a través del programa *MAPFRE Staying Home Refund* (programa de reembolso por quedarse en casa).**



En ese país, MAPFRE se movilizó rápidamente para garantizar la seguridad de sus empleados y, el 17 de marzo, el 98 % de su plantilla ya teletrabajaba. Durante ese período, la compañía se enorgullece de haber ofrecido el mismo nivel de servicio de calidad a nuestros clientes, agentes, proveedores y socios que antes, con el conjunto de la organización adaptada a los nuevos retos en un contexto de cambio constante.

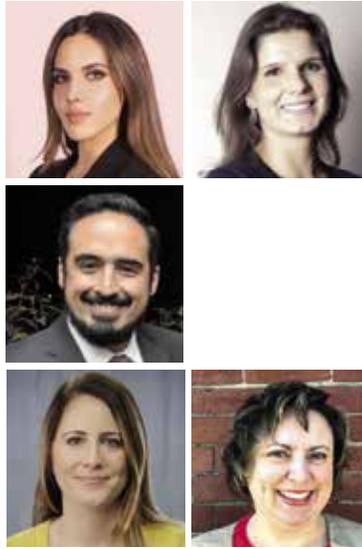
Puso en marcha distintas iniciativas para facilitar a los clientes las cargas financieras causadas por la pandemia, como opciones de pago flexible a los tomadores de sus pólizas, según el caso. También ofreció una cobertura ampliada, sin coste alguno, a aquellos clientes que tenían trabajos en los que les exigían utilizar su vehículo para hacer entregas durante la crisis. La aseguradora también amplió el número de días de las coberturas de alquiler de automóviles y contactó con los asegurados para ofrecerles información sobre las herramientas de autoservicio disponibles en su página web o por teléfono. Por último, devolvió a los tomadores de seguros personales un 15% de la prima en determinados meses, a través del programa *MAPFRE Staying Home Refund* (programa de reembolso por quedarse en casa).

MAPFRE también puso a disposición de los agentes independientes recursos y prácticas recomendables para ayudarles a gestionar su negocio en el nuevo entorno. Por ejemplo, ofreció consejos para mantener el contacto con los clientes a través de redes sociales y compartir información sobre las opciones de pago de autoservicio y reclamaciones.

MAPFRE Insurance Service Center (ISC) sirvió como recurso para ayudar a los agentes participantes a mantener el crecimiento de las ventas y aumentar la retención. Dado que las actividades de ocio quedaron interrumpidas por las órdenes del estado de alarma, muchos clientes potenciales adquirieron nuevas pólizas en línea. Con el fin de ayudar a los agentes a aprovechar las nuevas oportunidades de negocio, se mejoraron los presupuestos en línea de marca blanca y los esfuerzos de SEO/SEM para maximizar la captación de clientes potenciales. La compañía también lanzó páginas de localización de agentes mejoradas en Massachusetts.

La pandemia no ha demorado la transformación digital, que ha supuesto nuevas aplicaciones para agentes y clientes. Para los primeros, se ha integrado un sistema de guía de reclamaciones, facturación y emisión de pólizas. Para los

## HAN COLABORADO EN LA REDACCIÓN DE ESTE REPORTAJE



(De izda. a dcha. y arriba abajo) **Paula Miguel**, Técnica de Comunicación Externa en MAPFRE ESPAÑA; **Carolina Circelli**, Técnica de Comunicación Institucional en MAPFRE BRASIL; **Amaury Nieto**, Director de Negocio Digital y Márketing en MAPFRE MÉXICO; **Caitlin Creemer**, Técnica de Comunicación en MAPFRE USA; **Jennifer O'Meara**, Técnica de Comunicación en MAPFRE USA.

segundos, se ha implantado un nuevo portal del consumidor en MAPFREInsurance.com. Estas soluciones facilitan el negocio al reducir los datos requeridos y mejorar la experiencia del usuario con funciones como el procesamiento de sus gestiones en tiempo real y mejora de las opciones de pago de autoservicio.

Los empleados de MAPFRE Insurance siguen respaldando a las comunidades locales a través de varios programas. Están especialmente orgullosos de un programa de colaboración con el banco de alimentos, que recaudó 90.000 \$ en donaciones, y de un partido que jugó la empresa para conseguir dinero para varios bancos de alimentos del país. Asimismo, los empleados han participado en programas de voluntariado virtual, como el de amigos por correspondencia *eBuddies*; asistencia virtual a la organización Bottom Line, un programa de preparación para el futuro profesional para jóvenes llamado Career Village y otro para compartir experiencias universitarias con miembros de One Goal.

MAPFRE Insurance está igualmente satisfecha de todo lo que ha logrado, a pesar de las circunstancias, y sigue comprometida con garantizar que cada cliente, empleado, agente y socio sienta la protección y el aprecio que la compañía hoy y a futuro. 



# 75 AÑOS DE HISTORIA DE UNA OFICINA DE MAPFRE

*Muchos cambios, pero la esencia se mantiene.*



TEXTO **JOAQUÍN HERNÁNDEZ** | FOTOGRAFÍAS **MAPFRE, ISTOCK**

**Encontrar la historia de una familia que lleva trabajando 75 años, y va ya por la tercera generación, en el negocio asegurador no es fácil. Pero existe. En Morón de la Frontera (Sevilla) encontramos a la familia Albarreal, que lleva toda su vida profesional vinculada a MAPFRE**

Antonio Albarreal en su despacho



Antonio Albarreal López e hijos componentes de la delegación



Habría que remontarse al año 1946 para conocer el inicio de la actividad de MAPFRE en esa localidad. Era el día 13 de febrero de ese año cuando Antonio Albarreal comienza la andadura profesional como delegado de MAPFRE en Morón de la Frontera. Lógicamente en aquella época los primeros seguros que se comercializan están relacionados con el mundo agrícola: seguros de cosechas o seguros para maquinaria -la poca que había- para trabajar en el campo. La cuota de mercado de esta oficina en Morón de la Frontera llegó a ser insuperable (tuvo aseguradas todas las cosechas del término municipal).

La primera oficina se instala en su casa y ahí está el germen de esta sucursal, que poco a poco va abriéndose a otros segmentos. Primero sólo fueron tractores y a partir de la década de los 60 del siglo pasado, con la aprobación de la primera ley de seguro obligatorio de automóviles, también se incorporaron coches a

SU PROPIO SLOGAN  
DESDE HACE DÉCADAS

**“PÍDANOS  
CUALQUIER  
TIPO DE SEGURO,  
QUE SEGURO QUE  
LO TENEMOS”**

PODRÍA SEGUIR VIGENTE  
HOY EN ESTA OFICINA

EL TIEMPO HA PASADO, LA  
OFICINA HA CAMBIADO DE  
UBICACIÓN, UNOS NÚMEROS  
MÁS ALLÁ, PERO EN LA MISMA  
CALLE, **HOY ES MÁS GRANDE,  
SE HA MODERNIZADO PERO SUS  
RESPONSABLES SIGUEN SIENDO  
LA FAMILIA ALBARREAL**

la cartera. Después se sumaron otros segmentos: hogar, comercio, o vida ya en los años 70, por citar sólo algunos-. De hecho, su propio slogan de hace décadas “Pídanos cualquier tipo de seguro, que seguro que lo tenemos” podría seguir vigente hoy en esta oficina. En automóviles, la cuota en este segmento en la localidad llegó a situarse en el 75%. Lógicamente hoy esa situación ha cambiado por el incremento de la competencia, la aparición de compañías telefónicas y de low cost o la importancia del precio para muchos clientes por encima de cualquier otra consideración. Pero lo que no ha cambiado ha sido la esencia del negocio para la familia Albarreal: servicio a los clientes como premisa fundamental, calidad y atención personalizada.

El negocio va creciendo y es necesario ampliar las instalaciones. Primero será el alquiler de un espacio en una antigua fábrica de harina en la población, en la calle Utrera, la misma calle en la

Copia primer contrato 1946



Carta de Ignacio Hernando de Larramendi a Antonio Albarreal tras la inauguración de la oficina en Morón en 1974



que hoy sigue la oficina. El tiempo ha pasado, la oficina ha cambiado de ubicación, unos números más allá, pero en la misma calle, hoy es más grande, se ha modernizado pero sus responsables siguen siendo la familia Albarreal. En esta oficina hoy trabaja ya la segunda y la tercera generación de esta familia y emplea directamente a 7 personas (tres hijos del fundador (Antonio, Felipe y Angel), uno de sus nietos (Isidoro) y otros tres empleados (José Antonio, Noelia y M<sup>a</sup> Angeles), a los que hay que sumar el empleo indirecto que genera en la zona (talleres de reparación de vehículos, fontaneros, albañiles, pintores, etc...)

Los cambios han sido muy profundos en estos 75 años, como recuerda Angel, uno de los hijos del fundador de esta delegación. “Los canales de comunicación en la época de mi padre eran una máquina de escribir y, como mucho, alguna

llamada telefónica. El negocio había que salir a buscarlo a la calle, estaba en el campo, en las tabernas del pueblo, en los comercios. Hoy todo eso ha cambiado. Es el cliente el que nos obliga a adaptar nuestra forma de trabajar. La atención presencial en la oficina ha menguado... pero tenemos otras formas de relacionarnos con los clientes. Whatsapp, por ejemplo. Hemos incorporado nuevas formas de pago: Bizum”.

La innovación está también en la base de esta historia de décadas. Si el negocio no se hubiese adaptado a la nueva realidad que ha ido viviendo el país no hubiese llegado a cumplir 75 años. Angel recuerda los momentos en los que se instaló el primer ordenador y una impresora matricial en la oficina. Hasta entonces, la máquina de escribir y los recibos en papel fueron la memoria de sus clientes, de sus pagos y sus siniestros. Ahí, en

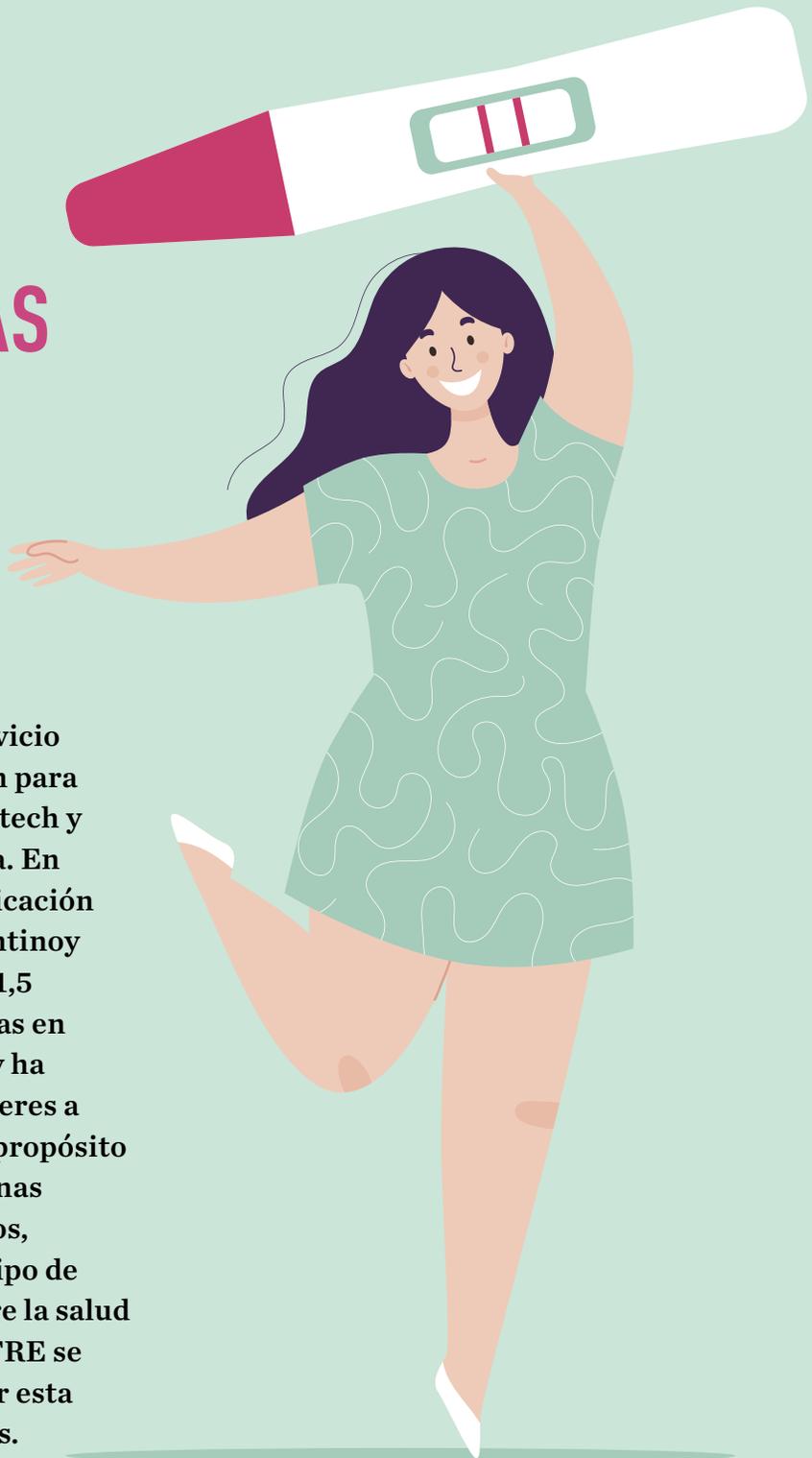




# FEMTECH, VISIÓN Y SOLUCIONES TECNOLÓGICAS PARA EL BIENESTAR DE LA MUJER

TEXTO **ALBERTO GAYO**  
FOTOGRAFÍAS **WOOM, ISTOCK**

**Tecnología e innovación al servicio de la fertilidad. Riesgo y pasión para lanzarse al mercado de las femtech y revolucionar la salud femenina. En solo cinco años, WOOM, la aplicación móvil creada por Laurence Fontinoy y Clelia Morales, tiene más de 1,5 millones de usuarias registradas en 9 países de Europa y América y ha ayudado a más de 100.000 mujeres a quedarse embarazadas. En su propósito de mejorar la vida de las personas ayudándolas a cumplir sus retos, universalizar el acceso a este tipo de servicios y romper tabúes sobre la salud y el bienestar femenino, MAPFRE se ha aliado con ellas para acercar esta tecnología a más y más mujeres.**



Laurence Fortinoy y Clelia Morales,  
emprendedoras del proyecto WOOM

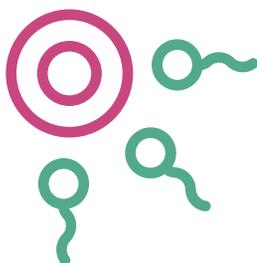
La vida de una empresa *startup* vista como un parto emocionante. Con sus dificultades, sus nervios y su emoción. Sus frustraciones y su inmensa alegría. Así es la historia de WOOM, el proyecto que Laurence Fortinoy y Clelia Morales, pusieron en marcha en 2016 con la intención de asesorar en fertilidad, gracias a la inteligencia artificial (IA), a todas aquellas mujeres que desean quedarse embarazadas. Hoy, después de cinco años, todavía resuena en su oficina de Madrid la alegría de aquella llamada, la de la primera usuaria de la aplicación que les anunció que estaba esperando su bebé. Se llama Isabel y vive en el Levante peninsular español. «Los gritos se escucharon en todo el local. Esa madre todavía nos manda todos los años fotos de su hija», comenta Laurence.

Ha pasado solo un lustro y WOOM es considerada internacionalmente como una de las herramientas tecnológicas más confiable, y de mayor éxito, en salud reproductiva. Más de 1,5 millones de usuarias registradas en 9 países de Europa, Latinoamérica y Norteamérica confirman su acierto. Más de 100.000 embarazos reportados hablan de su valía. En mitad de la emergencia sanitaria por la pandemia de la covid-19, esta *startup* del sector *femtech* logró en una ronda de captación de fondos una inyección de 2



**UN 35 % DE LAS USUARIAS DE WOOM ESTÁN EN ESPAÑA, OTRO 30 % EN MÉXICO, UN 20 % EN EL RESTO DE LATINOAMÉRICA Y UN 15 % EN EE.UU. Y REINO UNIDO.**

HEMOS CREADO UNA COMUNIDAD GLOBAL CON **MÁS DE 50.000 COMENTARIOS MENSUALES, LA MÁS ACTIVA EN ESPAÑOL SOBRE SALUD FEMENINA»**



millones de euros. Con una plantilla de 22 trabajadores y una empresa filial de desarrollo en Bulgaria, su objetivo era impactar en la vida de las mujeres a través de la tecnología y lo han conseguido. Esa capacidad de transformación y de ayudar a las personas a cumplir sus metas es la que ha hecho que empresas como MAPFRE, en este caso a través de su programa *insur\_space*, colaboren con WOOM para para que sus innovaciones lleguen a más mujeres.

Pero ¿qué es WOOM? Hablamos de una solución tecnológica basada en inteligencia artificial. Con asesoramiento profesional —desarrolladores, ingenieros, expertos en *data science*, médicos y psicólogos— permite a las mujeres controlar su ciclo y calendario menstrual y así maximizar las posibilidades de quedarse embarazada. «No solo ayuda a aumentar las

probabilidades de éxito, es una compañera diaria para la mujer en salud y bienestar, facilita la relación entre mujeres de distintas partes del mundo. De hecho, hemos creado una comunidad global con más de 50.000 comentarios mensuales, la más activa en español sobre salud femenina», explica Clelia. La aplicación ayuda a tomar decisiones a través del autoconocimiento del cuerpo y los hábitos de vida de la usuaria, y acorta los tiempos de concepción.

## UN ALGORITMO CADA VEZ MÁS INTELIGENTE

Un algoritmo predictivo entrenado y alimentado con datos obtenidos de más de 100 parámetros de la vida de cada mujer sirve para conocer cuánto dura su ciclo menstrual, cuándo le bajará la regla, cuándo empieza el síndrome premenstrual o cuáles pueden ser sus días más fértiles. También aconseja sobre cambios de hábitos relacionados con el deporte, la nutrición o la sexualidad, que puedan mejorar la salud reproductiva de las protagonistas. «El algoritmo que utilizamos ahora —aclara Clelia— se ha perfeccionado, entiende cuándo se adelanta y se retrasa la regla. No es que vaya a saber cuándo ocurre, pero sí va a tener en cuenta todo tu histórico para hacer la mejor predicción. Ahora tenemos tantos datos que cogemos los más limpios

# +800.000

**PAREJAS TIENEN DIFICULTADES PARA CONCEBIR. ES EN ESTA REALIDAD, EN LA QUE MILES DE MUJERES QUIEREN TENER UN HIJO Y SE TOPAN CON ALGUNA DIFICULTAD, DONDE EMPRESAS COMO WOOM HAN ENCONTRADO UN NICHU**

# LA MITAD DE NUESTRAS USUARIAS TIENEN UN RETO DE FERTILIDAD,

NO SIGNIFICA QUE ESTÉN EN TRATAMIENTO DE FECUNDIDAD, SINO QUE **ESTÁN TARDANDO MÁS DE LO NORMAL EN QUEDARSE EMBARAZADAS**

**«HAY MUJERES DE TODOS LOS PERFILES SOCIOECONÓMICOS PORQUE WOOM ES UNA HERRAMIENTA MASIVA QUE SIRVE A CUALQUIER MUJER QUE DISPONGA DE UN SMARTPHONE**



y puros. El algoritmo se ha hecho mucho más inteligente.» En esta “inteligencia” han contribuido especialistas en IA y *data science* de salud de Silicon Valley (California, EE.UU.), la base de operaciones de las más importantes *startups* y grandes corporaciones tecnológicas. Como no hay dos mujeres iguales, una de las muchas virtudes de WOOM es que las decenas de parámetros utilizados por el algoritmo permiten enviar un contenido muy personalizado, y no solo sobre fertilidad, también prácticas deportivas, nutrición, salud mental y salud sexual.

Según los últimos informes de la Sociedad Española de Fertilidad, cerca de 800.000 parejas tienen dificultades para concebir. Es en esta realidad, en la que miles de mujeres quieren tener un hijo y se topan con alguna dificultad, donde empresas como WOOM han encontrado un nicho. La importancia de los datos recopilados por Laurence y Clelia está permitiendo descubrir y profundizar en los factores que influyen en la menstruación: «Empezamos a saber, por ejemplo, que el estrés, a no ser que sea crónico, no tiene por qué afectar mucho. Una de las principales conclusiones de nuestros estudios es que la mayoría de las mujeres no tiene reglas de 28 días. Lo normal es que el ciclo menstrual sea de 17 a 35 días. Solo un 17 % de las

mujeres tiene reglas de 28 días. Esta información normaliza muchas preocupaciones de las mujeres. El otro gran hito de nuestro estudio es que las conclusiones de nuestra data están alineadas con la investigación científica.»

## DE GRANDES CORPORACIONES A MONTAR UNA EMPRESA EMERGENTE

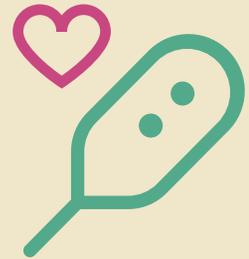
Allá por 2006, Laurence y Clelia trabajaban juntas en eBay España, una de las plataformas pioneras de comercio electrónico a nivel global. La primera como directora de *marketing* y la segunda como directora de comunicación. «Nos dimos cuenta de que funcionábamos muy bien juntas», admiten las dos. Laurence, nacida en Bélgica y muy vinculada a España desde pequeña, dejó eBay para empezar a trabajar en Google. En 2015 su camino profesional volvió a cruzarse con el de Clelia, natural de Honduras. «De nuevo fue un flechazo, las dos llevábamos más de 15 años trabajando para grandes empresas y las dos queríamos hacer algo nuevo. Clelia tenía ganas de desarrollar algún proyecto vinculado con el bienestar y yo, por propia experiencia, buscaba vincular mi futuro con el de la fertilidad», comenta Fortinoy. «Dejar la comunidad de una gran corporación que te trata muy bien no es fácil, pero había que

## WOOM Y MAPFRE

«La rentabilidad y crecimiento son fundamentales para cualquier startup. Es lo que diferencia a las empresas emergentes tecnológicas y por eso hay que buscar los mejores aliados.» En este marco, WOOM y MAPFRE han sellado una alianza estratégica ofreciendo un mayor compromiso con las clientas de la aseguradora y un servicio más personalizado. «Estamos en el momento álgido de la innovación en el ámbito de la salud femenina. Lo más interesante es que llegará un punto en que WOOM podrá desahogar consultas médicas y hospitales con su servicio. El impacto no solo será positivo y personal para la mujer, sino para el sistema de salud a través de la innovación.

Hace cinco años no pensábamos que se iba a acelerar todo tanto», concluye Laurence.

En una primera etapa Woom estará disponible para clientas de MAPFRE en México y República Dominicana. Muchos lectores se preguntarán de dónde viene el nombre de la startup: WOOM. Las dos primeras letras pertenecen a woman (mujer en inglés) y las dos últimas, leídas de atrás hacia delante, son las dos primeras letras de mother (madre). Si a esta fusión le sumamos que útero se dice womb, ya tendríamos el nombre perfecto.



avanzar y no me arrepiento ni un solo día de la decisión que tomé», añade Morales. Clelia sigue reconociendo la perseverancia de su compañera y Laurence la intuición de su socia.

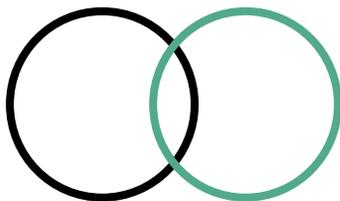
Las dos dejaron sus buenos trabajos y entonces llegó la hora de emprender. Tal y como asegura el último informe *Global Entrepreneurship Monitor*, proyecto de investigación que evalúa la actividad empresarial en cada país, en España 9 mujeres inician negocios por cada 10 hombres emprendedores. En el 60 % de los casos, la falta de apoyo en el entorno social y familiar, la escasa visibilidad, la conciliación laboral o los obstáculos para encontrar inversión provocan un abandono precipitado del proceso de emprendimiento. «Cualquier persona emprendedora parte de un problema que ha visto o para el que cree que tiene una potencial solución. Como emprendedoras, en WOOM la empatía ha sido fundamental porque el 99,9 % de nuestras usuarias son mujeres. Claramente entendemos muy bien lo que les pasa y empezamos por fertilidad porque justo estábamos saliendo nosotras de ese momento. Ahora nos meteremos con la menopausia porque también falta mucha información, queremos ayudar a que la mujer atraviese esa etapa de manera positiva, que la viva de manera

## LA EMPATÍA HA SIDO FUNDAMENTAL PORQUE EL

# 99,9 % DE NUESTRAS USUARIAS SON MUJERES.

CLARAMENTE ENTENDEMOS MUY BIEN LO QUE LES PASA Y EMPEZAMOS POR FERTILIDAD PORQUE JUSTO ESTÁBAMOS SALIENDO NOSOTRAS DE ESE MOMENTO. **AHORA NOS METEREMOS CON LA MENOPAUSIA** PORQUE TAMBIÉN FALTA MUCHA INFORMACIÓN

**ESA EMPATÍA ES SIN DUDA UNA DE LAS HABILIDADES DEL EMPRENDIMIENTO FEMENINO, QUE EN EL CASO DE WOOM AÑADE PASIÓN, CREATIVIDAD, ORGANIZACIÓN Y TENACIDAD**

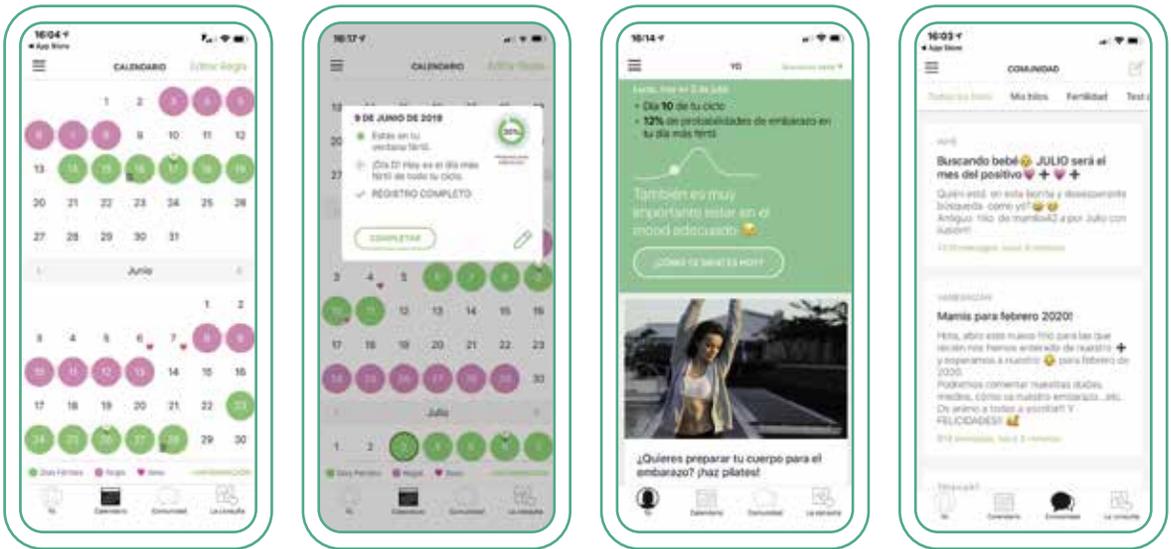


natural y sin tabús», asegura Laurence.

Un 35 % de las usuarias de WOOM están en España, otro 30 % en México, un 20 % en el resto de Latinoamérica y un 15 % en EE.UU. y Reino Unido. «Hay mujeres de todos los perfiles socioeconómicos —explica Clelia Morales— porque WOOM es una herramienta masiva que sirve a cualquier mujer que disponga de un *smartphone*. La mitad de nuestras usuarias tienen un reto de fertilidad, no significa que estén en tratamiento de fecundidad, sino que están tardando más de lo normal en quedarse embarazadas.»

**«CUANDO EMPEZAMOS NO TENÍAMOS HECHO NI UN POWERPOINT»**

La puesta en marcha de WOOM contó con el apoyo y mentoría de SeedRocket, la aceleradora Google Residency y The Venture City, inversores operativos en *software*. «Cuando empezamos no teníamos ni un PowerPoint. Nos presentamos en SeedRocket y ahora somos hasta mentoras. Ganamos el campus de emprendimiento entre más de 200 *startups*. Fue como un parto, en nueve meses habíamos lanzado el producto», cuenta Laurence. SeedRocket fue muy importante para el lanzamiento de la *app*, «allí es donde hicimos nuestra primera ronda de inversión, entraron



muchos emprendedores en serie que nos ayudaron a crear el producto». Clelia Morales recuerda que con Google Residency perfeccionaron la aplicación y con The Venture City profesionalizaron aún más el crecimiento de WOOM.

El primer embarazo reportado por una usuaria de la aplicación digital supuso también el primer hito emocionante. Cuando comprobaron que tenían más de 20.000 mujeres registradas y 500 habían informado de su embarazo, las fundadoras se dieron cuenta del alcance real de su proyecto. «Otro parto fue tener listo el primer algoritmo con nuestro primer ingeniero y el médico Isidoro Bruna, director médico de los centros de fertilidad del grupo Hospital de Madrid, miembro de la Junta directiva de la Sociedad Española de Fertilidad, y hoy todavía jefe médico de WOOM», recuerda Clelia Morales.

**EL MUNDO DEL VENTURE CAPITAL ES MASCULINO AL 97 %, LO QUE HACE QUE A VECES NO ENTIENDAN LO QUE TÚ ESTÁS HACIENDO Y LA IMPORTANCIA EN EL MERCADO**

DECIDIMOS BUSCAR INVERSIÓN CON **BUSINESS ANGELS MUJERES Y FONDOS ENFOCADOS A LAS HEALTHTECH Y FEMTECH**

«La principal dificultad que encuentra una mujer a la hora de emprender es la inversión, encontrar capital. Nuestro producto está dirigido a la mujer, que además tiene que ver con la regla y sus síntomas, y el mundo del *venture capital* es masculino al 97 %, lo que hace que a veces no entiendan lo que tú estás haciendo y la importancia en el mercado. Nuestra misión es hacer que lo vean y por eso hicimos una buena segmentación de con quién nos íbamos a sentar a hablar. Decidimos buscar inversión son *business angels* mujeres y fondos enfocados a las *healthtech* y *femtech*», indica Laurence. Esa empatía es sin duda una de las habilidades del emprendimiento femenino, que en el caso de WOOM añade pasión, creatividad, organización y tenacidad. «En algún momento tienes que arriesgar y pisar el acelerador. Si avanzas, vas perdiendo el miedo», aseguran.



#LaParteQueNosToca

# LA ECONOMÍA CIRCULAR, UN DESAFÍO PARA LAS PYMES

TEXTO **NURIA DEL OLMO** | FOTOGRAFÍAS **MAPFRE, ISTOCK**

Hablamos de un sistema de producción y consumo que promueve la reutilización, la reparación y el reciclaje, lo que se traduce en ahorro energético, aprovechamiento de los recursos naturales y disminución de la deforestación. MAPFRE y la Cámara de Comercio de España han analizado recientemente el desempeño de las pequeñas y medianas empresas de todos los sectores con el fin de mejorar su competitividad e incrementar su compromiso con la sostenibilidad.





VISITA [MAPFRE.COM](http://MAPFRE.COM) PARA SABER  
MÁS SOBRE SOSTENIBILIDAD

Los residuos son sin duda una amenaza. Contaminan los suelos y el agua, producen incendios y generan gases de efecto invernadero, como el CO<sub>2</sub> y el metano, causantes del cambio climático. Se prevé que para 2030 se generarán en el mundo un total de 2,59 billones de toneladas de residuos anuales, una cifra alarmante, que pone de manifiesto la importancia que tiene gestionar bien los desechos orgánicos, pero también otros como el papel, el plástico, el vidrio y el aceite, por ejemplo.

La economía circular es un sistema de producción y consumo, que, a diferencia del modelo lineal, basado en usar y tirar, promueve la reutilización, la reparación y el reciclaje, lo que se traduce en un ahorro energético considerable frente a la industria extractiva (evitamos producir nuevos materiales), en un máximo aprovechamiento de los escasos recursos naturales disponibles y en la disminución de la deforestación.

Así lo cree **Sara Fernández**, experta en Medio Ambiente de MAPFRE, quien considera que las amenazas del cambio climático demuestran que es más necesario que nunca avanzar firmemente hacia este modelo verde y sostenible, “con el que las empresas no solo mejoran sus resultados, disminuyen costes y reducen el impacto ambiental, sino también con el que se podrían generar hasta 160.000 puestos de trabajo en España antes de 2030”. Lo indica en base al informe *Economía Circular en Pymes en España*, que han presentado recientemente la Cámara de Comercio de España y MAPFRE, que analiza la

SE PREVÉN  
**2.59**  
**BILLONES**  
DE TONELADAS  
DE RESIDUOS  
PARA 2030



## CALCULAR SU HUELLA DE CARBONO

Gracias a la colaboración de la Cámara de Comercio de España y MAPFRE las pymes podrán recibir asesoramiento, capacitación, apoyo tecnológico e información con el objetivo de mejorar su competitividad y aumentar su contribución al desarrollo sostenible. También podrán calcular su huella de carbono a través de una herramienta específica que, además, les permitirá evaluar su eficiencia energética y grado de implantación de la economía circular en su organización.

**Cámara**  
de Comercio de España



situación de España en 2019 y en el ámbito de la Unión Europea, y que explica el desempeño que tienen las pymes a través de una encuesta a 400 entidades de todos los sectores.

El estudio, el primero que se realiza en esta materia, señala que España no aprueba en gestión de residuos, es decir en recuperación y reciclaje de desechos, lo que le lleva a ocupar las últimas posiciones en la Unión Europea. A pesar de ello, la investigación pone de manifiesto que las pequeñas y medianas empresas avanzan de forma progresiva en promover este modelo y que cada vez es mayor el número de ellas que adopta medidas para reducir la generación de residuos (94,4 %), vender o ceder sus desechos a otras empresas para que los aprovechen (56 %), así como separar en origen una parte o todos los residuos que generan, sobre todo papel y plásticos, y hasta recurrir a gestores privados para desprenderse de residuos más contaminantes, como la chatarra y el aceite.

Las pymes también se caracterizan, cada vez en mayor medida, por utilizar materias primas secundarias o recicladas en sus procesos productivos (60 %), principalmente papel y cartón (71,3 %); y se comprometen más a reducir el consumo de recursos (80 %), fundamentalmente electricidad y con el objetivo principal de ahorrar. Entre las áreas de mejora, el estudio destaca el hecho de que las empresas de este tamaño siguen sin tener en cuenta diseños ecológicos en sus productos (21,1 %), clave para lograr incrementar la tasa de reciclaje; no eliminan tanto como sería deseable los plásticos de un solo uso (16,2 %); y no creen

CON LA ECONOMÍA CIRCULAR  
**SE AHORRA ENERGÍA, SE  
APROVECHAN LOS ESCASOS  
RECURSOS NATURALES  
DISPONIBLES Y DISMINUYE LA  
DEFORESTACIÓN**

LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS  
EMPRESAS AVANZAN DE FORMA  
PROGRESIVA EN PROMOVER  
ESTE MODELO, CON EL QUE **SE  
PODRÍAN GENERAR HASTA**

**160.000**

**PUESTOS DE TRABAJO  
ANTES DE 2030**

**“ES IMPORTANTE CONSUMIR  
DE FORMA RESPONSABLE,  
ADQUIRIR PRODUCTOS DE  
MAYOR CALIDAD, OPTAR POR  
EL MERCADO DE SEGUNDA  
MANO Y REPARAR MÁS”.**

que deban tomar medidas para recuperar y reutilizar el agua (88 %), excepto las del sector industrial.

**EVITAR QUE LLEGUEN  
AL VERTEDERO**

Con la economía circular se aprovecha casi todo, pero para que esto ocurra se necesita un cambio cultural, algo que aún no se ha producido. Así lo cree Sara Fernández, quien asegura que “los ciudadanos deben ser más conscientes del impacto que supone no reducir, reciclar y para ello es importante que aprendan a seleccionar bien los residuos y aprovecharlos al máximo para darles una segunda o tercera vida y evitar así que acaben en

un vertedero. Es una de las formas de contribuir a la supervivencia del planeta”, indica.

Para ser ciudadanos más circulares, la experta en medio ambiente también confía en la importancia del consumo responsable, “algo que sin duda la pandemia ha favorecido de algún modo, haciéndonos más conscientes de que en realidad no necesitamos ni la mitad de las cosas que compramos. También creo que debemos adquirir productos de mayor calidad, que por lo general duran más tiempo, desprendernos de las cosas cuando estas han acabado su vida útil, optar por el mercado de segunda mano, algo que los más jóvenes tienen completamente interiorizado, y desde luego el de proximidad. Es importante, además, reparar más, separar bien los residuos, utilizar más los puntos limpios, medir el consumo de energía y agua en casa, evitar la contaminación del agua y del aire, e incluso la acústica, y desde luego optar por fuentes de energía renovables.



## MAPFRE, RESIDUO CERO EN 2021

MAPFRE aspira a ser una compañía referente en Economía Circular, un compromiso incluido en su estrategia de sostenibilidad. Para ello, se ha adherido recientemente al Pacto por una Economía Circular, una iniciativa que establece nueve retos para promover el ahorro energético y reducir el impacto ambiental de la compañía. Se ha comprometido, además, a minimizar la generación de residuos (papel, plástico, cartón y equipos electrónicos, entre otros) en todo el Grupo y conseguir en 2021 la Certificación Residuo Cero en el complejo de Majadahonda (Madrid). En esta línea, destaca el proyecto **MAPFRE Sin Plásticos, en el que en 2019 participó el 80 % de los empleados en España y Portugal, y que ha logrado evitar el consumo de un millón y medio de botellas de plástico y de dos millones de vasos de un solo uso.**



**MAPFRE SE HA PROPUESTO MINIMIZAR LA GENERACIÓN DE RESIDUOS EN TODO EL GRUPO Y CONSEGUIR LA CERTIFICACIÓN RESIDUO CERO EN SU SEDE SOCIAL, EN MADRID. LA MULTINACIONAL QUIERE SER REFERENCIA EN ECONOMÍA CIRCULAR.**



## HOSTELERÍA, LOS MÁS COMPROMETIDOS

La hostelería es claramente el sector en el que las empresas toman más iniciativas para prevenir la producción de residuos y promover el reciclaje, así como el más activo a la hora de formar e implicar a sus empleados y en exigir a sus proveedores certificados ambientales. Casi la mitad de las empresas de este sector realizan acciones específicas para separar la materia orgánica del resto de residuos, una acción que evita que se descompongan en el entorno y contaminen. **Bares y restaurantes son también los que demuestran mayor compromiso a la hora de eliminar los plásticos de un solo uso (33 %), los que más apuestan por utilizar sistemas de devolución y retorno (20 %), y los que más iniciativas han tomado para promover la eficiencia energética.**



MÁS CONSEJOS DE SALUD EN EL APARTADO PERSONAS DE LA INTRANET

# TANTO SI ESTÁS TRABAJANDO EN CASA COMO EN LA OFICINA, ¡CUIDA TU ERGONOMÍA!

TEXTO **SERVICIO DE PREVENCIÓN MANCOMUNADO**

FOTOS **MAPFRE, ISTOCK**



## OJOS

Al nivel del borde superior del monitor o ligeramente inferior

## CABEZA Y CUELLO

En posición recta, manteniendo los hombros relajados y alineados

## ESPALDA

Recta y apoyada en el respaldo del asiento

## RATÓN Y TECLADO

A la misma altura que los codos y próximos entre ellos

## CODOS

Pegados al cuerpo y en ángulo recto. Antebrazos y muñecas alineados y apoyados en el borde de la mesa

## RODILLAS

En línea con las caderas y con holgura al borde del asiento

## MUSLOS Y ESPALDA

A 90º o un poco más

## PIES

Apoyados en el suelo o en un reposapiés



**La ergonomía es una ciencia aplicada de carácter multidisciplinar que tiene como objetivo diseñar y adaptar el puesto y las condiciones de trabajo a las capacidades, limitaciones y posibilidades del trabajador, a fin de evitar riesgos laborales y problemas de salud, y aumentar la eficiencia.**

SEGURO QUE EN TU DÍA A DÍA HAS OÍDO HABLAR DE LA **ERGONOMÍA**, PERO ¿SABES REALMENTE EN QUÉ CONSISTE?

**LA APLICACIÓN DE LA ERGONOMÍA EN LOS LUGARES DE TRABAJO (YA SEA EN LA OFICINA O EN CASA) FAVORECERÁ UNAS CONDICIONES LABORALES MÁS SANAS Y SEGURAS, DE AHÍ SU IMPORTANCIA**

**Con el inicio de la pandemia llegó el confinamiento, que provocó que gran parte de las personas trabajadoras tuvieran que quedarse en casa y trabajar a distancia. Tanto las organizaciones que ya estaban familiarizadas con el teletrabajo como las que no, enviaron a sus empleados a su domicilio y crearon las condiciones para el “experimento de teletrabajo masivo más extenso de la historia” (OIT, 2020).**

En condiciones normales, un proceso de cambio de tal magnitud requiere de un período de adaptación progresiva que la crisis sanitaria no permitió, obligando a una transición en un plazo extremadamente breve de tiempo y sin disponer, en muchos casos, de los medios necesarios.

Para velar por la seguridad y salud de las personas, garantizar la continuidad de la actividad y llevar a cabo las medidas de contención que se han ido estableciendo, MAPFRE ha tenido que reinventarse y buscar alternativas a su forma de trabajo habitual, estableciendo, en aquellos casos en los que el tipo de actividad así lo permite, un sistema en el que el trabajo en oficina tradicional se combina con el trabajo en el domicilio o a distancia.

A pesar de los múltiples beneficios que puede ofrecer el teletrabajo (continuidad operativa, mejor equilibrio entre la vida laboral y profesional, mayor flexibilidad, etc.), cambiar el puesto de trabajo presencial en la oficina por el sistema de trabajo a distancia requiere de una serie de adaptaciones, no solo en la forma de relacionarnos con nuestros compañeros (contacto exclusivamente telemático o telefónico), sino también en el espacio de nuestro hogar que destinemos para el desarrollo del mismo.

Conscientes de los retos y dificultades que ha supuesto para todos este nuevo escenario laboral, hoy queremos darte algunas claves relacionadas con la ergonomía para que trabajes de la manera más saludable posible.

20-26°C



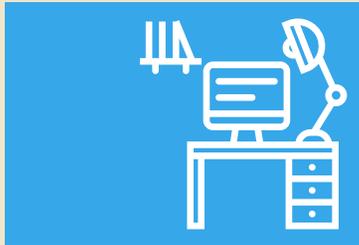
## ENTORNO DE TRABAJO

Es fundamental disponer de un entorno agradable, en el que el espacio y las condiciones ambientales te permitan trabajar de manera confortable. MAPFRE, velando en todo momento por el bienestar de sus empleados, garantiza espacios de trabajo seguros, que cumplen con las normativas de aplicación respecto a factores como la iluminación, la temperatura y la humedad.



Si es posible establece un lugar fijo, lejos de las zonas de más ruido (televisión, sala de juegos, etc.) y con una iluminación adecuada, preferentemente natural. Es importante controlar también aspectos como la temperatura y la humedad. Abre las ventanas y ventila la estancia, por lo menos, cinco minutos al día. Procura mantener una temperatura agradable, entre 20 °C - 26 °C, y evita la sequedad en el ambiente.

El puesto de trabajo está constituido, entre otros elementos, por un equipo con mesa, silla, pantalla, teclado, ratón y teléfono. Los equipos y mobiliario que MAPFRE pone a tu disposición en sus centros están concebidos para evitar daños a la salud. No obstante, su eficacia no será óptima si no se utilizan adecuadamente y no se eliminan malos hábitos posturales



## MESA DE TRABAJO

Las dimensiones deben ser suficientes para colocar cómodamente el equipo informático y sus periféricos (teclado, ratón, etc.) así como la documentación de apoyo que necesites. Manténla ordenada y libre de objetos que no vayas a utilizar. Evita colocar bajo tu mesa elementos que produzcan incomodidad o limiten el movimiento de las piernas.



Procura escoger una mesa que te permita adoptar una postura lo más aceptable posible. Si observas brillos sobre su superficie, cúbrela con un mantel o papel, impedirás reflejos y deslumbramientos. Evita trabajar desde el sofá o la cama porque genera posturas inadecuadas que pueden dar lugar a trastornos musculoesqueléticos.

## SILLA DE TRABAJO

Es importante mantener una posición corporal correcta mientras estás sentado, formando un ángulo recto entre la parte superior del cuerpo y la parte inferior, con la espalda correctamente apoyada en el respaldo de la silla y con los pies descansando sobre el suelo.

Para lograr adoptar esta posición, comienza regulando la altura del asiento. ¿Cómo?: comprueba que, al utilizar el teclado, el brazo y antebrazo forman un ángulo de 90°. Si en esta posición tus pies no llegan al suelo, utiliza un reposapiés. Procura que tus piernas formen también un ángulo recto.

Apoya la espalda correctamente en el respaldo, asegurándote de que la prominencia para la zona lumbar de la silla recoge realmente esta zona de tu espalda. Con ello, conseguirás que el peso de la parte superior del cuerpo sea sujetado por el respaldo de la silla y no por la musculatura de la espalda (sobre todo zona lumbar). Si utilizas reposabrazos, ajústalos de forma que los antebrazos permanezcan paralelos al suelo sin sobrecargar los hombros, es decir, sin levantarlos ni dejarlos caídos (deben estar relajados).

Para facilitar la adopción de una postura correcta en el puesto de trabajo, las sillas que MAPFRE pone a disposición de sus empleados cuentan con todos los mecanismos de regulación necesarios.

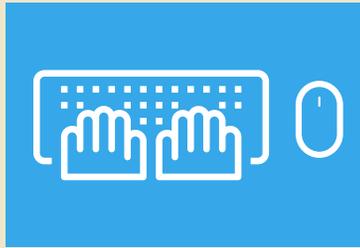
Evita en todo momento malos hábitos posturales como cruzar piernas, sentarte sobre ellas, inclinarte hacia delante, sentarte en el borde del asiento, etc



Si en tu domicilio no dispones de una silla con estas regulaciones, elige una que reúna el mayor número de ellas y te resulte cómoda y confortable. Puedes utilizar elementos domésticos de adaptación para adoptar, en la medida de lo posible, la postura más correcta.

Si la silla tiene una altura insuficiente respecto al plano de trabajo, utiliza un cojín o similar. Si la altura de la silla es excesiva, puedes adaptar la altura de la mesa mediante complementos en la base, siempre garantizando su estabilidad. Si lo precisas, utiliza una caja o cualquier otro elemento que te sirva como reposapiés.

En caso de que la zona lumbar de tu espalda no quede adecuadamente recogida por el respaldo de la silla, coloca una manta, toalla o cojín en dicha zona. Si los reposabrazos chocan con la mesa e impiden acercar la silla a la misma ocasionando la adopción de posturas forzadas, es recomendable que los retires.



## PANTALLA

Siempre que sea posible, coloca la pantalla perpendicular a la ventana u otras fuentes de luz, evitando así reflejos o deslumbramientos.

La fatiga física y la fatiga visual, principales riesgos ergonómicos derivados del trabajo con pantallas de visualización de datos, pueden verse agravados ante esta situación.

Debes situar la pantalla a una distancia entre 40-60 cm de la vista, alineando la parte superior de la pantalla con la altura de los ojos. Sitúala de la manera más centrada posible, de forma que favorezca la alineación pantalla-teclado-silla, evitando así la rotación del tronco y/o cuello.



Si en tu domicilio solo puedes utilizar la pantalla de un ordenador portátil, coloca bajo ella algún elemento (paquetes de folios, libros, cajas, etc.) que te permita elevar su altura. En este caso, recurre a un teclado y ratón independiente.

## TECLADO Y RATÓN

Una distancia mínima de 10 cm entre el teclado y el borde de la mesa te permitirá apoyar cómodamente los antebrazos y teclear sin flexionar las muñecas. Posiciona el ratón próximo al teclado, evita que su utilización suponga una extensión excesiva del codo.



Es recomendable que el teclado y el ratón sean independientes de la pantalla, de forma que puedas regular autónomamente todos los elementos, adaptándolos a tus necesidades y a los posibles cambios de tarea. En ocasiones, la ubicación de estos elementos informáticos se ve limitada por la longitud del cableado. En caso necesario, haz uso de un alargador o regleta homologada o aproxima el espacio de trabajo a la zona de conexión.



## TELÉFONO

Si tienes que hacer uso de él mientras trabajas con el ordenador, evita sujetarlo entre la cara y el hombro. Utiliza siempre que sea posible el micrófono o el auricular auxiliar. Recuerda mantener la espalda apoyada en el respaldo de la silla durante su uso y evita giros y torsiones de tronco y/o cuello.

Si mantienes unos hábitos saludables, evitarás lesiones por malas posturas.

Es fundamental para tu bienestar realizar actividad física de forma regular, tanto durante la jornada laboral como en tu tiempo libre. Desde el punto de vista osteomuscular, los beneficios son: aumenta la elasticidad muscular, la flexibilidad articular y la potencia muscular —lo que disminuye la tensión y aumenta la relajación muscular—, aumenta la coordinación de los movimientos y, con todo ello, se evitan lesiones y contracturas.

En nuestro trabajo pasamos sentados muchas horas en la misma posición. Es por ello importante que alternes las tareas, procurando levantarte de la silla cada cierto tiempo.

Realiza algunas pausas (de 5 a 10 min) a lo largo de la jornada para evitar la fatiga muscular y/o ocular. Esas micropausas deben ser activas, aprovecha para realizar ejercicios de estiramientos del cuello, espalda, hombros y brazos, así como ejercicios para evitar la fatiga ocular, como los que te explicamos a continuación:

**EJERCICIOS ESTIRAMIENTO MUSCULAR: CADA GRUPO MUSCULAR DEBE ESTIRARSE SUAVEMENTE SIN LLEGAR A SENTIR DOLOR, DURANTE UNOS 15 SEGUNDOS, REALIZANDO VARIAS REPETICIONES DE CADA LADO**

## HOMBROS Y BRAZOS

Eleva un brazo a la altura del hombro, flexiona el antebrazo (también se puede hacer con el brazo extendido) y lleva la mano hacia el hombro contrario. Sujeta el codo del brazo flexionado con la mano opuesta.

Cruza una muñeca sobre la otra entrelazando las manos y extiende los brazos hasta que las manos queden por encima de la cabeza y ligeramente hacia atrás, como si quisiéramos tocar el techo.

Flexiona un brazo hacia atrás por el lateral de la cabeza, hasta que toque con la mano la escápula (omoplato) contraria.

Coge el codo flexionado con la otra mano y espira el aire mientras, lentamente tiras de él hacia abajo.

Repite el ejercicio con el brazo contrario.



## TRONCO

Colócate de pie o sentado: dobla el hombro izquierdo y coloca el brazo por detrás de la cabeza, con el brazo contrario sujeta el codo e inclínate hacia la derecha hasta notar una ligera tensión. Realiza el mismo estiramiento del otro lado.



## CUELLO

En posición sentado sujeta con una mano el borde de la silla para bloquear el hombro de ese mismo lado. Con la mano contraria sujétate la cabeza, pasando la mano por encima de ella.

Espira el aire lentamente y tira de la cabeza hacia el hombro. Repite el ejercicio del otro lado.

Con las manos entrelazadas por detrás de la cabeza por encima de la nuca, mantén los hombros lo más bajo posible, espira el aire lentamente mientras tiras de la cabeza acercando el mentón hacia el esternón.

En posición de pie, coloca los brazos por detrás de la espalda, de forma que uno de ellos esté flexionado con el reverso de la mano hacia el tronco y la otra mano sujete el codo. Tira suavemente del codo para intentar llevarlo hasta la mitad de la espalda.

Espira el aire lentamente y ladea la cabeza hacia el lado contrario al hombro bloqueado.



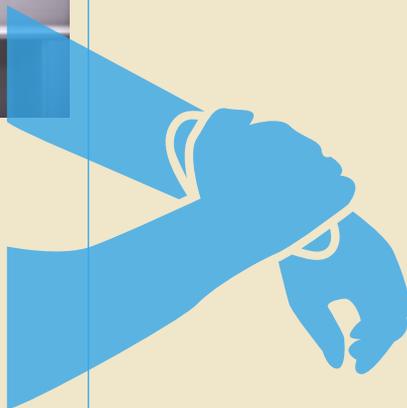
## MANOS Y MUÑECAS

Coloca las palmas de las manos apoyadas en una mesa con las muñecas rotadas, de forma que los dedos apunten a las rodillas. Espira el aire lentamente mientras, sin separar las manos de la mesa, llevamos el cuerpo hacia atrás hasta notar tensión en la parte delantera de los brazos.

Repite el ejercicio apoyando el dorso de las manos.

Coloca las palmas de las manos apoyadas en una mesa con las muñecas rotadas, de forma que los dedos apunten a las rodillas. Espira el aire lentamente mientras, sin separar las manos de la mesa, llevamos el cuerpo hacia atrás hasta notar tensión en la parte delantera de los brazos.

Repite el ejercicio apoyando el dorso de las manos.

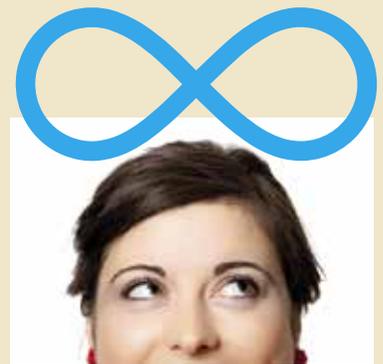


## EJERCICIOS DE RELAJACIÓN VISUAL

Fija la mirada en el infinito durante unos segundos.

Alterna la vista entre un objeto cercano y otro lejano.

Dibuja con la mirada el símbolo de infinito en ambas direcciones. O traza diagonales, de derecha a izquierda y viceversa varias veces.





# LOS DESAFÍOS DE LATINOAMÉRICA ANTE LA “OTRA” PANDEMIA

Fundación MAPFRE moviliza una partida extraordinaria de 10 millones de euros destinada a combatir la pobreza, la desigualdad y a exclusión social en los países LATAM. Los efectos de la covid-19 están siendo devastadores en todo el mundo, y no solo en su dimensión sanitaria. Latinoamérica no está ajena a esta “otra” pandemia, teniendo en cuenta, además, que en el apartado económico llueve sobre mojado para esta zona del planeta, que ya atravesaba un momento muy delicado desde antes de la llegada de la pandemia. Una situación que la emergencia sanitaria no ha hecho sino agravar.

TEXTO **RAMÓN OLIVER** | FOTOGRAFÍAS **MAPFRE**



### La otra pandemia de la pandemia

Para paliar las consecuencias de esta crisis, Tu Fundación ha ampliado en 10 millones euros su partida de ayudas a Latinoamérica para poner en marcha 62 proyectos en 17 países que ayuden a luchar contra los efectos económicos de la covid-19. La dotación viene a completar una línea de ayudas extraordinarias covid-19 que ha inyectado un total de 45 millones de euros desde marzo del año pasado para proteger a las personas más vulnerables en 27 países de todo el mundo.

Un ambicioso plan de enorme complejidad logística para el cual la Fundación no actuará en solitario. La entidad contará con la imprescindible implicación de sus 5.000 voluntarios en Latinoamérica y la colaboración de 181 entidades sociales, como CESAL, Médicos del Mundo o el Instituto Rede Mulher Empreendedora.

### Necesidades básicas

Garantizar la alimentación básica y evitar la desnutrición, con el foco situado de manera especial en la población infantil, es uno de los objetivos más urgentes y prioritarios del este plan. Tu Fundación ya ha comenzado a distribuir su Caja Alimentaria Fundación MAPFRE en países como Argentina, Brasil o México. Se trata de un suplemento nutricional que no requiere refrigeración y permite garantizar los niveles básicos de nutrientes en menores de 10 años. Además, la caja se convierte en un juguete y contiene otros materiales educativos infantiles para que los niños jueguen al mismo tiempo que aprenden.

Otros proyectos dirigidos a garantizar unos niveles mínimos de alimentación son una aportación al Banco de Alimentos de México de 25.000 paquetes alimenticios para familias necesitadas o una iniciativa para repartir alimentos entre pequeños agricultores de Perú, entre ellos, una galleta fortificada para disminuir la desnutrición infantil. Además, se impartirá capacitación en salud y

**“NINGUNA PANDEMIA NOS VA A HACER RENUNCIAR A NUESTRO COMPROMISO CON EL PROGRESO SOCIAL. QUEREMOS AYUDAR A SALVAR TODAS LAS VIDAS POSIBLES Y PROTEGER A LOS MÁS EXPUESTOS SOCIALMENTE Y A LOS QUE LUCHAN CONTRA EL CORONAVIRUS EN PRIMERA LÍNEA”**

Antonio Huertas, Presidente de Fundación MAPFRE

nutrición a madres y profesoras de la región.

### Colectivos vulnerables

Las mujeres son un colectivo especialmente vulnerable en este contexto de emergencia. Con unos niveles de inserción laboral precarios, CEPAL advierte de que su exposición al desempleo y a la desprotección social son sensiblemente más elevados que los de los hombres. Además, el confinamiento ha incrementado la carga de trabajo doméstico no remunerado para las mujeres, así como la incertidumbre laboral en

profesiones como las de las empleadas del hogar. Uno de los proyectos de Tu Fundación persigue, precisamente, promover la empleabilidad, la formación y el emprendimiento de las mujeres en los países de Latinoamérica. Cerca de 8.500 mujeres brasileñas y 2.700 mexicanas recibirán formación en emprendimiento y ayudas para poner en marcha sus propios proyectos. El objetivo de estas medidas es capacitar técnicamente a estas personas, al tiempo que se les proporciona soporte económico para las necesidades básicas de sus familias. Y lo que es casi más importante, ayudarlas a ser autosuficientes y a fortalecer su autoestima.

La discapacidad es otro segmento con altos niveles de vulnerabilidad. Fundación MAPFRE tiene en la integración laboral de personas con cualquier tipo de discapacidad uno de sus objetivos prioritarios para 2021. Colombia, El Salvador, República Dominicana y otros ocho países albergarán programas de formación y prácticas laborales en empresas dentro de un plan que ha sido puesto en marcha junto a Fundación ONCE en América Latina. Otras iniciativas interesantes en este terreno se han iniciado ya en Uruguay, con la impartición de una serie de talleres productivos de huerta, cocina y repostería. Uruguay será también el destino de una serie de espacios de socialización para niños y adultos con discapacidad. Este

proyecto busca garantizar los derechos de estas personas y ha sido desarrollado en colaboración con la Asociación Civil Mariposas.

### Formación para el empleo

Aumentar la empleabilidad de la población que más difícil tiene el acceso al mercado laboral es otro de los puntales del plan. Tu Fundación ha iniciado proyectos en diversos países en clave de empleabilidad y digitalización para ayudar a la recuperación de sus economías. Proyectos como la instalación de puntos gratuitos de acceso a Internet en Brasil o la impartición, en Chile, de programas formativos en cocina y educación financiera básica a mujeres que han puesto en marcha pequeños comedores sociales. La formación es también protagonista en un proyecto para educar en prevención de catástrofes naturales y autoprotección en higiene sanitaria frente a la covid-19 en 35 escuelas rurales de Nicaragua.

### Equipos médicos

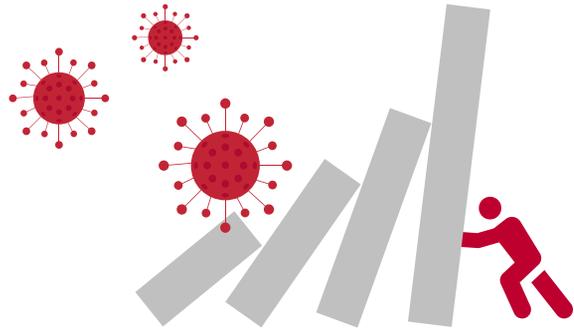
La escasez de recursos para hacer frente a la pandemia actúa como agravante de otros problemas derivados de la misma. La falta de material sanitario es una de las dificultades más acuciantes para los países latinos. Para tratar de paliar esta carencia, Fundación MAPFRE ha adquirido importantes partidas de material sanitario que distribuirá entre los países de la zona. Honduras, por ejemplo, recibirá material médico por valor de 120.000 euros y en el principal centro de asistencia hospitalaria pública del país, el



Hospital Escuela, se van a instalar 12 espacios UCI que permitirán atender a una media de 150 enfermos al mes. Otros beneficiarios de estas ayudas son Costa Rica, Perú y Paraguay, con proyectos que van

desde la adquisición de equipos de rehabilitación para pacientes con secuelas al suministro de medicamentos básicos o de material de cuidados personales y sanitarios para personas mayores.

## EN CIFRAS



LA ECONOMÍA DEL ÁREA SE HABRÍA CONTRAÍDO DEL ORDEN DE UN 9,1% EN 2020, CON CAÍDAS DEL PIB DEL **5,3%** Y UN AUMENTO DEL DESEMPLEO DE 3,4 PUNTOS PORCENTUALES

SEGÚN ESTIMACIONES REALIZADAS POR CEPAL, EL AÑO 2020 ACABÓ CON EL TERRIBLE SALDO DE **231** MILLONES PERSONAS EN SITUACIÓN DE POBREZA Y OTROS **96** MILLONES EN POBREZA EXTREMA EN LATINOAMÉRICA

TU FUNDACIÓN HA AMPLIADO EN **10** MILLONES DE EUROS SU PARTIDA DE AYUDAS A LATINOAMÉRICA PARA PONER EN MARCHA MÁS DE **60 PROYECTOS EN 17 PAÍSES**





Fundación **MAPFRE**

*No hay nada más grande en esta vida  
que ayudar a los demás*

ESCANEA ESTE CÓDIGO Y **DESCUBRE LA HISTORIA**



unfuturo **mas humano**.fundacionmapfre.org

# EL MUNDO DE MAPFRE

#111

