

La gestión proactiva e integral del talento, una ventaja competitiva DE MAPFRE

TEXTO **PABLO FUENTES** | FOTOGRAFÍAS **MAPFRE** | ILUSTRACIÓN **THINKSTOCK**

Tras completar con éxito su misión como iniciativa estratégica, la gestión del talento se integra como función en el día a día de la compañía, a través de una metodología común para dar una respuesta constante a las necesidades del negocio.



**LA GESTIÓN DEL TALENTO
SE CONSOLIDA COMO UN
PROCESO CONTINUO
EN MAPFRE, CON EL OBJETIVO
DE FACILITAR EL FLUJO DE
TALENTO EN LA COMPAÑÍA DE
FORMA CONSTANTE**

59

**PERFILES ESTRATÉGICOS
GLOBALES IDENTIFICADOS,
ANÁLISIS DE LOS CRITERIOS DE
IDENTIFICACIÓN DE TODOS LOS**

EMPLEADOS, MÁS DE

6.300

PERSONAS EVALUADAS,
Y LA REALIZACIÓN DE

11.600

PRUEBAS Y MÁS DE

5.200

VÍDEO ENTREVISTAS

LA UTILIZACIÓN DE **SISTEMAS
ANALÍTICOS Y MODELOS
PREDICTIVOS** NOS PERMITIRÁ
MEJORAR LA GESTIÓN DEL
TALENTO HACIÉNDOLA CON
EL TIEMPO CADA VEZ MÁS
EFICAZ Y EFICIENTE

NUESTRA GRAN BASE DE
TALENTO GLOBAL, LA **MAPFRE
GLOBAL TALENT NETWORK,
ES DESARROLLADA PARA DAR
RESPUESTA DINÁMICAMENTE A
LAS NECESIDADES DEL NEGOCIO**

En un entorno marcado por la disrupción digital, un cliente cada día más experto y la llegada de nuevas generaciones, MAPFRE aborda nuevos retos llenos de oportunidades, y una adecuada gestión del talento de la compañía es fundamental para afrontarlos con éxito. Porque el talento es clave para diferenciarnos y seguir creciendo, para ambicionar nuevas metas estratégicas de futuro así como para garantizar nuestro plan de relevo directivo.

Por esta razón, durante 2015, 2016 y 2017 la compañía desarrolló la iniciativa estratégica de Gestión del Talento, con la misión de identificar entre todos los empleados talento estratégico (los perfiles más adecuados en función de las necesidades del negocio) y desarrollar a las personas para impulsar nuestra estrategia en cualquier lugar y en cualquier momento.

La iniciativa estratégica ha completado con éxito su cometido. Se identificaron 59 perfiles estratégicos globales, se creó la MAPFRE Global Talent Network con más de 4.200 empleados de todas las regiones

de la compañía, y se pusieron en marcha sus planes de desarrollo. Se llevó a cabo una intensa labor a partir del análisis del desempeño y de otras variables de identificación inicial de todos los empleados, se identificaron 6.300 personas a las que se les realizó más de 11.600 pruebas y más de 5.200 videoentrevistas.

Ahora, una vez completada su misión como iniciativa estratégica, la gestión del talento se integra como función en el día a día de la compañía. Y lo hace a través de un proceso cíclico y una metodología común a nivel global, siempre con la misión de dar respuesta a las necesidades del negocio. Para ello, los equipos de RRHH han implantado una herramienta de gestión del talento a nivel global, Success Factors, y se apoyan en directrices analíticas y modelos predictivos que facilitan la mejora continua del proceso.

La gestión del talento se consolida como un proceso continuo en MAPFRE, con el objetivo de facilitar el flujo de talento en la compañía de forma constante. Se trata de un proceso

que comienza y finaliza en las necesidades del negocio y la estrategia, identificando perfiles clave y las personas que mejor se adecuan a dichos perfiles. Estas personas entran a formar parte de una gran base de talento global, la MAPFRE Global Talent Network, que es desarrollada para dar respuesta a dichas necesidades del negocio. Este año se desarrollarán para los empleados de la MAPFRE



HEMOS LOGRADO **AVANCES MUY SIGNIFICATIVOS EN LA GESTIÓN DEL TALENTO** EN LA COMPAÑÍA, GRACIAS POR UN LADO AL INTENSO **TRABAJO DE LOS EQUIPOS DE RECURSOS HUMANOS** EN LAS REGIONES Y PAÍSES, Y POR OTRO, A LA **UTILIZACIÓN DE UNA MISMA METODOLOGÍA** EN TODO EL MUNDO”

Rocío Aragonés, subdirectora general de Recursos Humanos de IBERIA y responsable de la iniciativa Estratégica de Gestión de Talento

Global Talent Network los planes en los que se activan las cinco palancas de la gestión integral del talento en MAPFRE (ver el cuadro de página siguiente). Además de esta visión integral, otro elemento importante y diferenciador es que MAPFRE impulsa una gestión proactiva del talento. La aplicación de sistemas analíticos y modelos predictivos nos permitirá medir y mejorar los planes



ESTAMOS MUY SATISFECHOS CON LA IMPLANTACIÓN DE LA INICIATIVA ESTRATÉGICA DE GESTIÓN DEL TALENTO, QUE HA COMPLETADO CON ÉXITO SU MISIÓN. NO OBSTANTE **TENEMOS QUE SEGUIR TRABAJANDO PARA CONSOLIDAR A MAPFRE COMO UNA COMPAÑÍA DE TALENTO**, YA QUE ÉSTE ES CLAVE PARA DIFERENCIARNOS Y SEGUIR CRECIENDO; ES FUNDAMENTAL PARA ABRIR NUEVOS MERCADOS Y AFRONTAR NUEVOS RETOS ESTRATÉGICOS DE FUTURO, ASÍ COMO PARA GARANTIZAR EL PLAN DE RELEVO DIRECTIVO”.

Elena Sanz, directora general de Recursos Humanos y sponsor de la iniciativa Gestión del Talento

de desarrollo para que acerquen a los empleados más a las necesidades de negocio estratégicas.

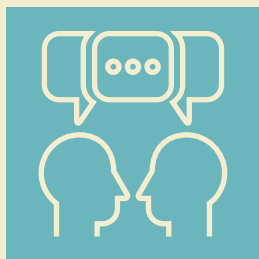
Esto permite diseñar de forma proactiva acciones específicas para atender al negocio, con una gestión del talento más eficaz y eficiente. En 2018, la gestión del talento en MAPFRE se está centrando en consolidar y enriquecer el diseño y ejecución de los planes de desarrollo.



AHORA **LA GESTIÓN DEL TALENTO ES YA UNA FUNCIÓN PLENAMENTE INTEGRADA EN LA OPERATIVA DE LA COMPAÑÍA** PARA DAR RESPUESTA A LAS NECESIDADES DE LA ESTRATEGIA Y EL NEGOCIO, A TRAVÉS DE UNA GESTIÓN PROACTIVA E INTEGRAL. Y ESTO ES ALGO QUE NO CUALQUIER COMPAÑÍA PUEDE HACER.

Juan Carlos Rondeau, subdirector general de Organización, Talento y Movilidad de MAPFRE

CINCO PALANCAS PARA UNA GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO EN MAPFRE



MENTORIZACIÓN

Profesionales de la organización transmiten su gran experiencia y conocimiento en un ámbito concreto a otras personas de la compañía. Existen dos tipos: **mentoring tradicional** y **mentoring inverso**, este último lo estamos aplicando ante los nuevos retos digitales.



FORMACIÓN

Favorecemos el **crecimiento y desarrollo profesional** (conocimientos, competencias y experiencia) de las personas de MAPFRE, potenciando perfiles polivalentes y con alta flexibilidad.



RECONOCIMIENTO

Reconocemos la contribución de nuestros profesionales a la implantación de la estrategia, y premiamos las aportaciones de calidad, la innovación y la difusión de la cultura y los valores.



MOVILIDAD

Ofrecemos al empleado la oportunidad de continuar su carrera en otro país a través de la **movilidad internacional** o de cambiar de puesto o función con la Movilidad interna. Es un pilar importante en el desarrollo de los empleados.



COMPENSACIÓN

Fomentamos un **modelo de compensación orientado a los resultados y al valor que cada empleado aporta en su puesto** y que, además, pueda adaptarse al entorno competitivo y cumpla su función motivadora.

