

Informe integrado

2016

Orientación
al cliente
+ Transformación
Digital

Excellencia
en la gestión

© MAPFRE | MÉXICO

Confianza

(2)

%



Informe integrado 2016

*Aseguradora
Global
de Confianza* }



↑_R

Índice

01. Carta del presidente	6
02. MAPFRE México	11
2.1 Implantación	14
2.2 Principales magnitudes	18
03. Modelo de negocio y estrategia	23
3.1 Modelo de negocio	24
3.2 Estrategia y perspectivas del futuro	26
04. Gobierno Corporativo	33
4.1 Sistema de Gobierno	34
4.2 Ética y Responsabilidad Social	37
4.2.1 Ética	37
4.2.2 Responsabilidad Social	39
4.3 Gestión de Riesgos	42
4.3.1 Análisis de Riesgos	44
4.3.2 Control de Riesgos	45
4.3.3 Gestión de Riesgos	48
05. Principales activos	51
5.1 Capital financiero	52
5.2 Capital productivo	55
5.3 Capital humano	60
5.3.1 Política de Recursos Humanos	60
5.3.2 Nuestras cifras	62
5.3.3 Gestión y desarrollo del Talento	64
5.3.4 Diversidad e igualdad de oportunidades	73
5.3.5 Salud y seguridad en el trabajo	76
5.4 Capital intelectual	82
5.5 Capital social y relacional	87
5.6 Capital natural	101
06. Bases de preparación	112

01

Carta del Presidente

[G4-1, G4-2, G4-33]



Informe de Responsabilidad Social

Apreciable lector (a),

En MAPFRE México, sabemos que la construcción de una sociedad próspera, sustentable y transparente, es responsabilidad de todos (as), quienes la conforman, por ello nos mantenemos firmes en la convicción de que es a través de una comunicación abierta y directa como nuestros grupos de interés confirmarán que efectivamente MAPFRE es la mejor opción en la que pueden depositar su confianza.

Lo anterior nos lleva a presentarte con orgullo, por 8° año consecutivo, nuestro Informe de Responsabilidad Social cuyo objetivo como canal de comunicación, se encuentra cimentado en nuestros valores corporativos: Solvencia, Integridad, Vocación de Servicio, Innovación y Equipo comprometido, con la novedad de presentarlo por primera ocasión en su modalidad de: INFORME INTEGRADO, lo que significa la presentación de información específica acerca de la estrategia del negocio, gobierno corporativo y resultados financieros, todo ello de acuerdo a los lineamientos de nuestra oficina matriz.

En este documento comunicamos de manera transparente, los retos enfrentados y logros alcanzados durante el 2016 en los ámbitos económico, social y medioambiental con un enfoque específico en material de Responsabilidad Social.

Unidos para seguir creciendo; durante este año MAPFRE México experimentó una importante transformación cuyo éxito solo ha sido posible gracias a la participación de todos y cada uno de los que conformamos esta gran organización; un solo edificio corporativo, un solo lugar: Sede MAPFRE, un lugar de trabajo con vías de acceso fácil y rápido, espacios abiertos en los que la comunicación pueda fluir de manera fácil y rápida, un sitio cuya infraestructura favorece de manera

significativa a nuestro entorno social y medioambiental. Sede MAPFRE, el corporativo de una organización socialmente responsable para beneficio de todos los colaboradores, grupos de interés y sociedad en general.

Con respecto a nuestros resultados, a continuación presento los logros alcanzados gracias al esfuerzo conjunto a lo largo de este 2016:

- La perspectiva de materialidad en MAPFRE cambió en el transcurso de este año; enfocándonos en sectores por grupos de interés identificados, siendo conscientes de las necesidades particulares que cada uno de estos posee.
- Porque nuestros colaboradores son prioridad, seguimos desarrollando a nuestros líderes, que a su vez harán crecer a sus equipos, para el beneficio común de cada individuo, así como de esta Institución. En solo dos años de existencia del programa enfocado en liderazgo ha aumentado el número de líderes con alto desempeño en un 23%.
- Una gran novedad para nosotros este año fue la implementación de la Herramienta Global de Evaluación de Desempeño (Success Factors), gracias a la cual aplicamos el Modelo Global de Desempeño, cuya esencia se define a través de tres competencias institucionales de aplicación global: El Compromiso, la Orientación al Cliente y la Innovación. Estas competencias las tienen todos los puestos de MAPFRE independientemente de su nivel organizacional, con ello nos alineamos a los valores y principios de MAPFRE en el mundo. Para garantizar la seguridad de nuestros colaboradores en el lugar de trabajo, impulsamos la creación de un programa interno de protección civil, el cual incluye tanto formación teórica como práctica, cumpliendo de esta manera con uno de los elementos primordiales del seguro: la prevención a través de la información.

— Sabemos que la lucha contra la corrupción es un gran reto para todos (as), por lo que en MAPFRE México durante el 2016, lo atendimos de manera puntual, impartiendo masivamente a todo el personal, un curso de control interno abordándolos como pioneros en la prevención, identificación y denuncia de prácticas irregulares.

— Para beneficio directo de nuestros clientes, este año nos enfocamos a la formación técnica de nuestra red comercial, con ello fomentamos un proceso de venta informada, beneficiando simultáneamente, los resultados de nuestra organización.

— Sello MAPFRE, un programa que busca difundir la filosofía y cultura de servicio mediante la valoración del cliente desde el enfoque del colaborador, teniendo como objetivos principalmente:

1. Añadir valor agregado al cliente: Servicio y experiencia únicos
2. Generar su satisfacción y lealtad: Conservación de clientes y crecimiento de cartera
3. Conseguir su recomendación: Promotores de marca
4. Cuidar a más personas: Promoción y cultura del seguro como parte de nuestra Responsabilidad Social Corporativa.

— Este año vivimos la primera Semana de la Innovación, espacio a través del cual impulsamos la creatividad y mejora continua tanto de procesos como de productos, fortaleciendo de esta manera nuestro nivel de competitividad en el mercado.

— Lo que ocurre en nuestra cadena de valor también es nuestra responsabilidad, por lo que este año decidimos considerar como un criterio más de selección de proveedores, tanto su compromiso en el cuidado del medio ambiente (65% evaluados), como sus prácticas laborales (72% evaluados).

— Disminuimos nuestros consumos de: Emisiones GEI, electricidad y agua, esta última hasta en un 11%.

— En el marco del programa Archivo Muerto, mandamos a reciclar más de 169 toneladas de papel provenientes de carpetas que ya no se usaban. De igual forma 251 computadoras fueron recicladas.

Este Informe, además de ser un canal de comunicación, es una herramienta que nos permite gestionar mejor nuestra operación, realizando un autodiagnóstico que nos conlleva a mantenernos en un proceso permanente de transformación.

Con una trayectoria de más de 70 años en el mercado asegurador mexicano, en MAPFRE nos mantenemos en un proceso de transformación constante hacia la mejora continua de nuestra operativa, generando de esta forma más valor no solo para nuestros accionistas sino también para todos los grupos de interés cuya voz es uno de los motores en esta nuestra gestión empresarial.

En MAPFRE sabemos que ser la aseguradora global de confianza constituye un camino de transformación, retos y adaptación en el que permanecer como la mejor opción de aseguramiento solo será conseguible con el esfuerzo, dedicación, innovación y compromiso de todos los conformamos esta gran organización; porque ofrecer lo mejor de nosotros mismos es construir una mejor sociedad, una mejor nación.

Disfruta de la lectura de este informe, y se parte a través de estas líneas, de un concepto empresarial en el que todos (as) desempeñamos un papel importante.

Que sea de tu agrado.



Jesús Martínez Castellanos
CEO Regional LATAM Norte y
CEO MAPFRE México

Crecimiento → →



02

MAPFRE México

[G4-13]

MAPFRE México, una organización que ha permanecido presente en el sector asegurador mexicano por más de 70 años, se mantiene en un proceso de transformación, reinención y mejora permanente tanto en sus líneas de trabajo como en su portafolio de productos; elementos con los que construye diariamente su imagen de marca como la aseguradora global de confianza, un título por demás ambicioso por el que trabaja hasta ahora para beneficio de sus grupos de interés.

Sucesos importantes en la Historia de MAPFRE México:

La historia de MAPFRE México inició en 1990, cuando Seguros Tepeyac aseguradora familiar mexicana, se asocia con Sistema MAPFRE, asegurador español vanguardista, con la ambiciosa visión de posicionarse como líder del sector asegurador en América Latina; sin embargo, es hasta el año 2002 que surge MAPFRE México.

1944
Seguros Tepeyac S.A. se funda con un capital de un millón de pesos. Emite su primera póliza a favor de Ferretería Lanzagorta.

1959
Gracias a los resultados, Seguros Tepeyac cambia su sede al Centro de la Ciudad, su primera sede propia.

1984
MAPFRE, aseguradora con sede en España, abre su primera oficina en México.

1989
Sistema MAPFRE adquiere una participación de Seguros Tepeyac S.A.

1990
Se formaliza la asociación entre Seguros Tepeyac y MAPFRE.

2000
Sistema MAPFRE adquiere el 100% de las acciones de Seguros Tepeyac S.A.

2002
Se cambia la denominación a MAPFRE Tepeyac.

2014
MAPFRE celebra 70 años de existencia en el sector seguros en México, con presencia en todo el territorio nacional.

2016
MAPFRE México traslada sus oficinas corporativas a Av. Revolución.

Compromiso de mejora Constante

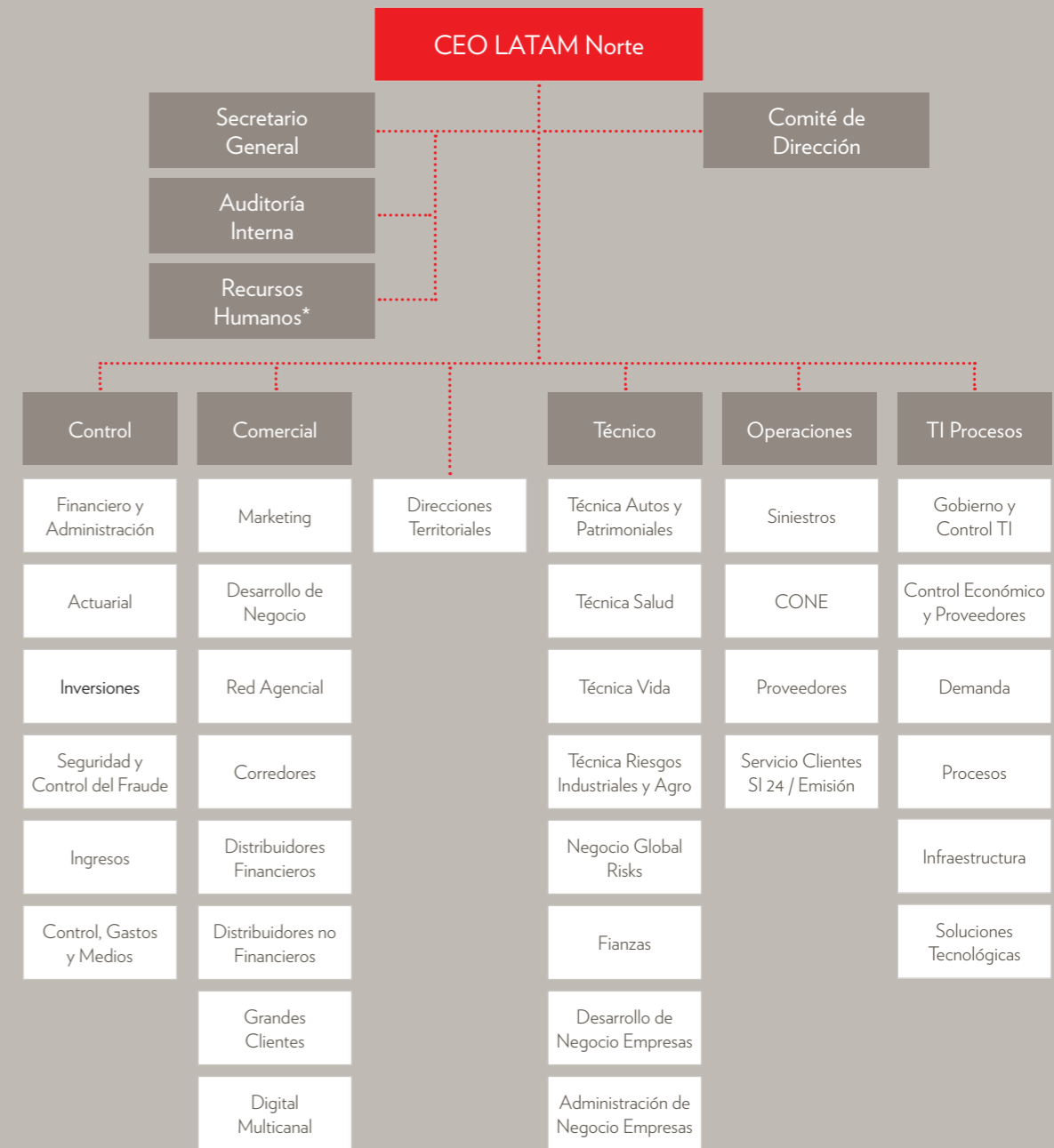
Nuestra operación se centraliza en un solo edificio, logrando con esta acción sinergias internas importantes, cuya inversión que se ve reeditada en el ahorro de traslados, mejoramiento en canales de comunicación, mejor fluidez de la información y por supuesto una imagen de marca preocupada porque la Responsabilidad Social sea el eje de nuestra actividad empresarial, prueba de ello la ocupación de un edificio de vanguardia con LEED Gold, garantía de un impacto ambiental menor y una eficiencia energética significativamente mayor.

Acciones como estas reflejan el compromiso de nuestros líderes por fortalecer MAPFRE México y generar un equipo comprometido que busque trascender y formar parte de esta gran empresa, lo que beneficia a nuestros clientes, distribuidores, accionistas y proveedores.

Organigrama MAPFRE México

“Todos somos parte del cambio y la evolución de MAPFRE México en el proceso de seguir creciendo juntos...”

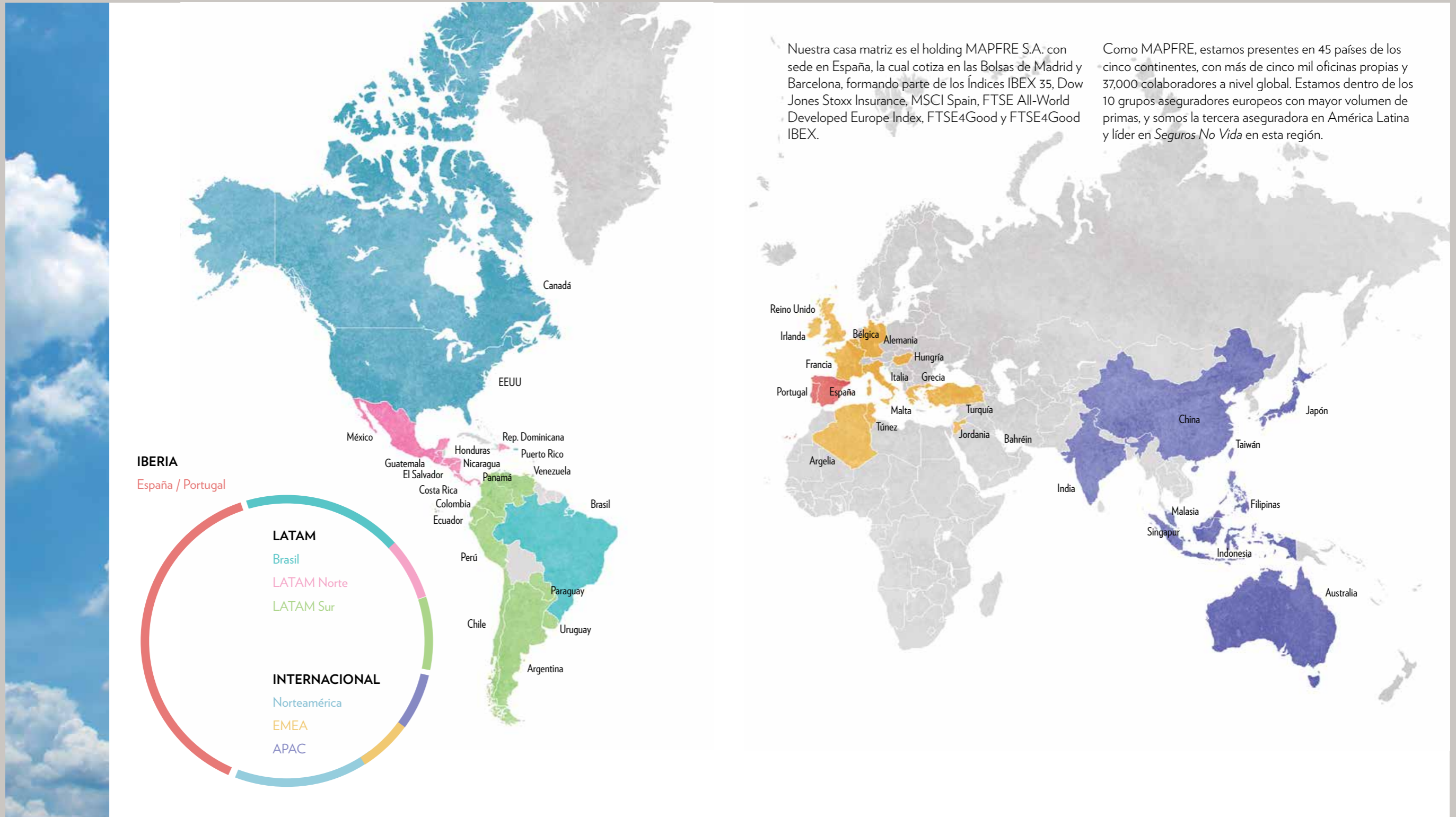
Jesús Ramírez Castellanos
CEO LATAM Norte y MAPFRE México



* Las funciones de Responsabilidad Social dependen de la Dirección de Recursos Humanos.

2.1 Implantación

[G4-3, G4-4, G4-5, G4-6, G4-7, G4-9]

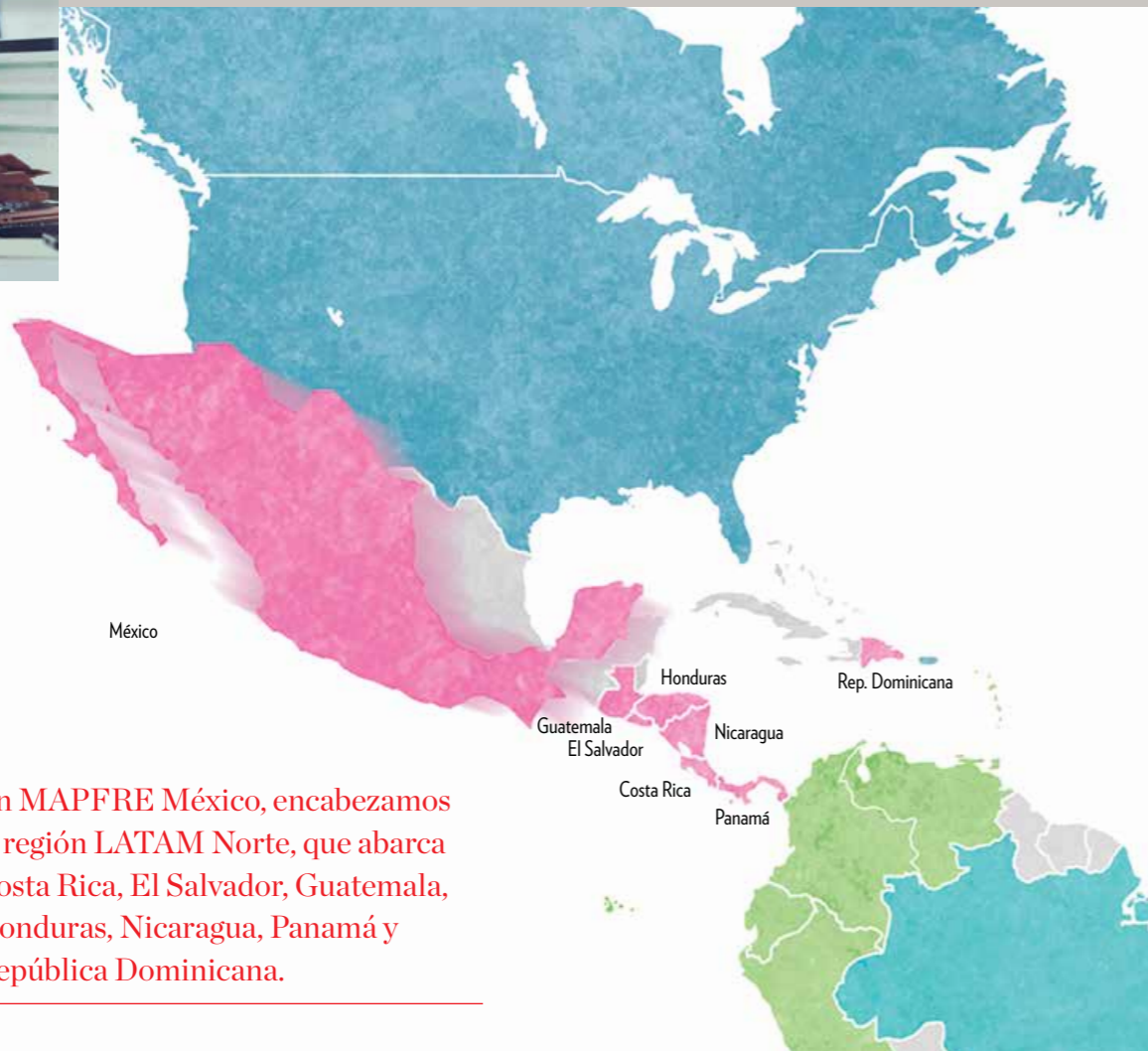


Nuestra casa matriz es el holding MAPFRE S.A. con sede en España, la cual cotiza en las Bolsas de Madrid y Barcelona, formando parte de los Índices IBEX 35, Dow Jones Stoxx Insurance, MSCI Spain, FTSE All-World Developed Europe Index, FTSE4Good y FTSE4Good IBEX.

Como MAPFRE, estamos presentes en 45 países de los cinco continentes, con más de cinco mil oficinas propias y 37,000 colaboradores a nivel global. Estamos dentro de los 10 grupos aseguradores europeos con mayor volumen de primas, y somos la tercera aseguradora en América Latina y líder en Seguros No Vida en esta región.



Liderazgo (2)

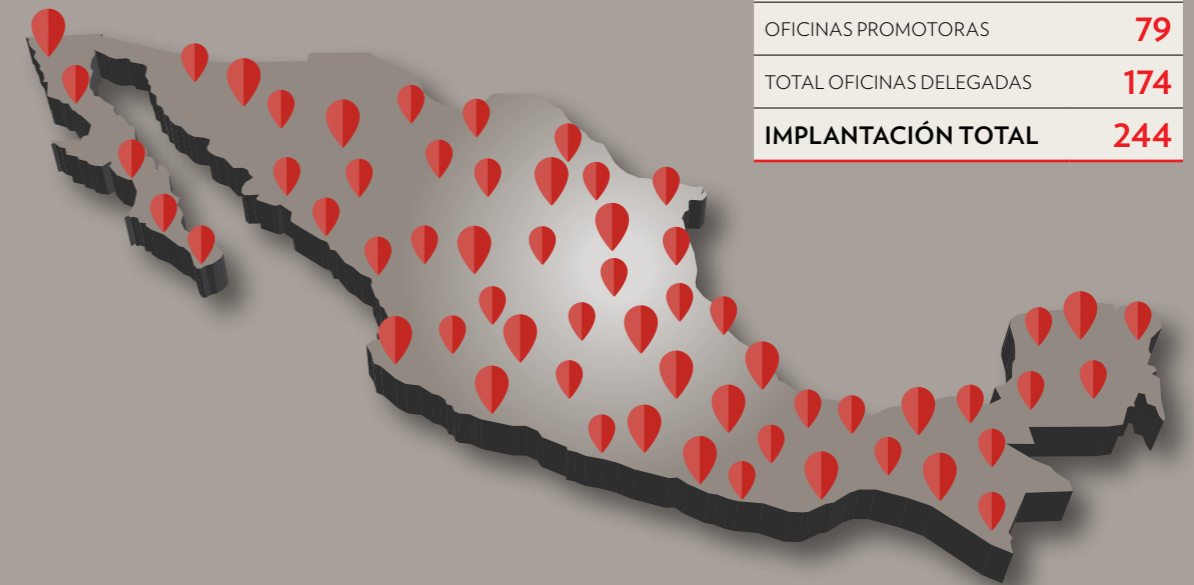


En MAPFRE México, encabezamos la región LATAM Norte, que abarca Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá y República Dominicana.

MAPFRE LATAM Norte

En México, tenemos presencia en toda la República gracias a nuestros más de 1,600 colaboradores y 244 implantaciones, que detallamos a continuación:

TIPOS DE OFICINA	2016
OFICINAS TERRITORIALES	18
COORDINACIONES	52
TOTAL OFICINAS DIRECTAS	70
OFICINAS DELEGADAS	95
OFICINAS PROMOTORAS	79
TOTAL OFICINAS DELEGADAS	174
IMPLANTACIÓN TOTAL	244



A nivel mundial, contamos con cuatro unidades de negocio: Seguros, Asistencia Servicios y Riesgos Especiales, Reaseguro, y Global Risks. En México, decidimos enfocarnos en el negocio de Seguro, Reaseguro y

Asistencia, específicamente en los servicios de Seguros de Vida, No vida, Accidentes y Enfermedades (AyE) y Autos, logrando los siguientes resultados en retención de clientes por ramo:

CLIENTES DE MAPFRE MÉXICO POR RAMO						
Ramo	Vigentes Diciembre 2014	Cientes Permanentes Noviembre 2015	Porcentaje de Permanencia	Vigentes Diciembre 2015	Cientes Permanentes Noviembre 2016	Porcentaje de Permanencia
Vida no Masivo	56,867	43,716	76.87	55,123	37,499	68.03
AyE*	52,047	36,304	69.75	58,950	19,730	33.47
Daños	49,323	32,564	66.02	49,436	21,570	43.63
Auto	462,401	235,870	51	576,122	223,998	38.88

*Accidentes y Enfermedades

2.2 Principales magnitudes

[G4-8, G4-9, G4-17, G4-EC1, G4-FS6, G4-FS7]

A continuación detallamos las cuotas de mercado de MAPFRE México y su evolución en comparación con el año anterior:

Sector	Crecimiento del mercado 2015	Crecimiento MAPFRE	Cuota de Mercado	Ranking	Crecimiento del Mercado 2016	Crecimiento MAPFRE	Cuota de Mercado	Ranking
Autos	10.3	7.6	6.3	5.0	20.4	-7.7	4.8	7.0
Daños	20.1	154.1	16.1	1.0	-0.7	-56.6	7.0	3.0
Accidentes y Enfermedades	5.0	12.6	3.6	7.0	17.7	-12.9	2.7	2.7
Vida	9.1	45.5	2.2	11.0	17.0	-10.8	1.6	14.0
No Vida	11.6	68.3	8.8	4.0	12.7	-38.4	4.8	6.0
Total	10.6	64.2	5.9	5.0	14.5	-34.0	3.4	10.0

En 2015 se emitió la póliza bienal de PEMEX con vencimiento en 2017, por un monto de 6,644 millones de pesos. Debido al volumen significativo de ésta, la emisión de seguros generales se vio fuertemente impactada y explica la desaceleración en el crecimiento del mercado, así como la disminución de ingresos de MAPFRE México en 2016.



	2015	2016	% 16/15
Primas emitidas y aceptadas	22,051	14,744	-33.1%
Ingresos financieros	496	950	91.4%
Ingresos de entidades no aseguradoras y otros	76	323	322.9%
Total Ingresos Consolidados	22,623	16,017	-29.2%

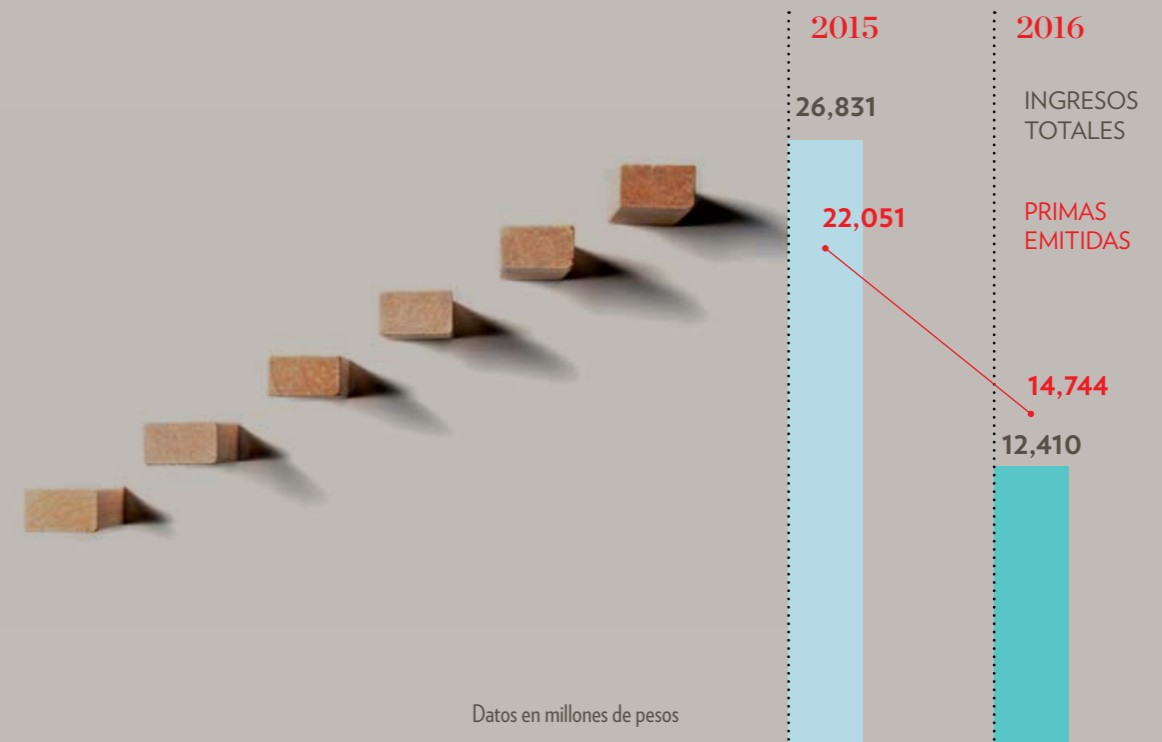
*Ingresos en millones de pesos



Como se ve reflejado en el siguiente cuadro, la cantidad de primas emitidas por MAPFRE México aumentó en 8.5% entre 2014 y 2016. Por otra parte, en comparación de 2015, durante 2016 MAPFRE México tuvo un resultado neto positivo gracias a sus constantes esfuerzos para mejorar la eficiencia de su operación.

CUENTA DE RESULTADOS	2015	2016
Ingresos totales	26,831	12,410
Primas Emitidas	22,051	14,744
No Vida	18,641	11,717
Vida	3,410	3,028
Resultado de negocios no vida	-44	85
Resultado de negocios vida	-41	781
Resultado de otras actividades	0	0
Resultados antes de impuestos	-85	866
Resultados HOLDING antes de impuestos	-11	28
Resultado neto	-59	83

*Ingresos en millones de pesos



↑ ↑ gestión de riesgos



[G4-17]

Nuestra información financiera se encuentra plasmada de acuerdo a lo establecido por las **Normas de Información Financiera (NIF)**, cuya aceptación generalizada en un lugar y fecha determinada, permite a MAPFRE, unificar criterios para su cotización en la bolsa europea.

Los saldos consolidados se reportan de esta manera, ya que se pretende mostrar la información como país dentro del perímetro establecido por la tenencia accionaria de MAPFRE S.A. en México, mismas que incluyen las siguientes compañías:

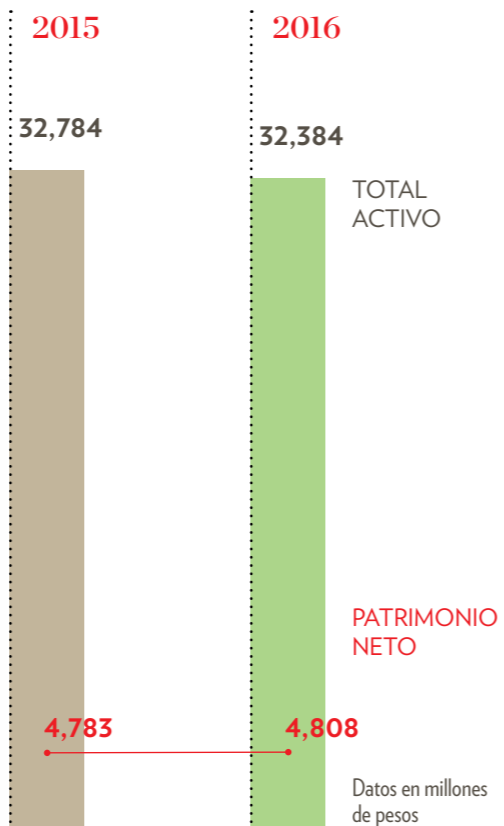
- MAPFRE Unidad de Servicios
- MAPFRE Servicios Mexicanos
- MAPFRE Defensa Legal
- MAPFRE Inc
- Tepeyac Asesores
- MAPFRE Fianzas

Se excluyen las siguientes compañías ya que dependen de otra rama dentro del perímetro de MAPFRE S.A.

- CESVI
- MAPFRE Asistencia

CUENTA DE RESULTADOS	2015	2016
Ahorro gestionado	2,931	2,883

BALANCE DE SITUACIÓN	2015	2016
Inmuebles, Inversiones y Tesorería	12,810	13,068
Inmuebles (incluye uso propio)	526	491
Inversiones financieras	11,918	12,064
Tesorería	43	204
Provisiones técnicas	17,757	20,522
Patrimonio neto	4,783	4,808
Total Activo	32,784	32,384



Ratios de gestión

El ratio combinado mide la incidencia de los costos de gestión y de siniestralidad de un ejercicio sobre las primas del mismo.

En México, la rentabilidad positiva sobre patrimonio neto generado por la depuración de negocios deficitarios en grandes colectivos de accidentes y hospitalización, la disminución en los gastos internos derivado de las medidas de contención de gastos y el crecimiento en la siniestralidad por el aumento en los costos medios del ramo de autos para los expedientes de robo y pérdidas totales, así como el incremento en los siniestros catastróficos en Gastos Médicos.



RATIOS DE GESTIÓN (NO VIDA)	2015	2016
Ratio de siniestralidad neta de reaseguro	64.2%	72.0%
Ratio de gastos netos de reaseguro	39.7%	36.9%
Ratio combinado neto de reaseguro	103.9%	108.9%
Rentabilidad sobre patrimonio neto (ROE)	-1.4%	1.73%

Rentabilidad sobre fondos propios (ROE)

El índice de rentabilidad (ROE), representado por la proporción entre el beneficio neto atribuible a la organización, y sus fondos propios medios, se ha situado en el 1.73 por 100 (-1.4 por 100 en 2015).



03

Modelo de negocio y estrategia



En MAPFRE México definimos nuestra estrategia y forma de operar además de, en la generación de empleos, en la forma en como se se generan y como se reeditúan.

Esta es una forma más de agradecer a la sociedad su preferencia.

3.1 Modelo de negocio

[G4-24, G4-56]

En MAPFRE México, nuestras decisiones y actuaciones están guiadas por los Principios Institucionales, Empresariales y Organizativos, los cuales están firmados por todas nuestras filiales a nivel global desde el 2015. Todos los que formamos parte de MAPFRE en México sumamos para hacer de este concepto empresarial un éxito en el mercado.

A continuación nuestra filosofía organizacional:



Visión

Ser la aseguradora global de confianza.

Misión

Somos un equipo multinacional que trabaja para avanzar constantemente en el servicio y desarrollar la mejor relación con nuestros clientes, distribuidores, proveedores, accionistas y la sociedad.

Valores

Solvencia

Fortaleza financiera con resultados sostenibles. Diversificación internacional y consolidación en los distintos mercados.

Integridad

La ética rige la conducta de cada persona. Enfoque socialmente responsable en todas nuestras acciones.

Vocación de servicio

Búsqueda continua de la excelencia en el desarrollo de nuestras actividades. Iniciativa permanente orientada al cuidado de la relación con el cliente.

Innovación para el liderazgo

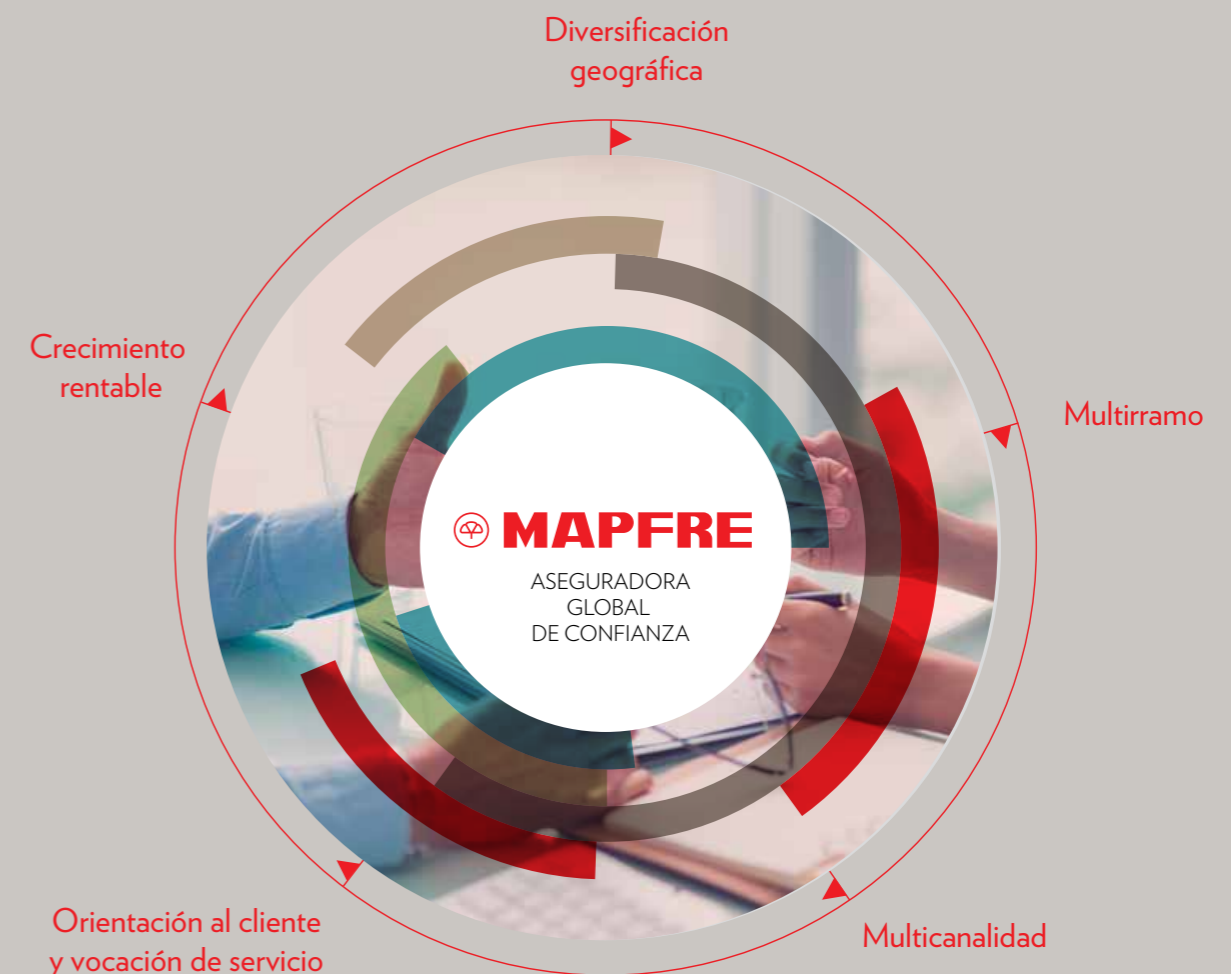
Anhelos de superación y mejora constante. Tecnología útil al servicio de los negocios y de sus objetivos.

Equipo comprometido

Implicación total del equipo en el proyecto MAPFRE. Desarrollo constante de las capacidades y habilidades del equipo.

fortalezas ↑ ↑ ↑

Para concretizar nuestra misión y visión estando en plena congruencia con los principales valores del grupo, MAPFRE México asumió como propio el modelo global de negocio de MAPFRE, adaptándolo a las necesidades de la región:



Guiados por el modelo de negocio de la empresa, buscamos mantener un equilibrio económico, social y ambiental en cada uno de nuestros procesos a través de la diversificación del capital del negocio para la generación de valor simultáneo. Esto se traduce en un impacto positivo para MAPFRE México y su entorno. Dividimos nuestro capital de la siguiente manera:

- Capital financiero,
- Capital productivo,
- Capital humano,
- Capital intelectual,
- Capital social y relacional, y
- Capital natural.

Estos capitales, a través de nuestro modelo de negocio, están enfocados en la generación de productos y servicios de calidad que cubran las necesidades de nuestros grupos de interés.

Con el objetivo de generar un crecimiento rentable y sostenible, identificamos ocho de estos grupos de interés (stakeholders) prioritarios con los que es esencial desarrollar una relación sólida y de calidad, creando valor para todos ellos:

1. Colaboradores y sus representantes legales.
2. Clientes y asegurados.
3. Distribuidores, mediadores.
4. Proveedores.
5. Accionistas, inversores y socios.
6. Sociedad.
7. Organismos reguladores y supervisores.
8. Medios de comunicación.

3.2 Estrategia y perspectivas del futuro

La Planificación Estratégica es una herramienta esencial para la definición y realización de nuestros objetivos a corto, mediano y largo plazo. Los Órganos de Gobierno de la compañía han aprobado el marco global de iniciativas estratégicas para el periodo 2016-2018, el cual se delinea en cuatro grandes ejes:

Orientación al cliente

1. Cliente Consumidor:

- Retención:

• Particulares:

- Campaña Meses Sin Intereses Autos, Hogar, Vida y GMM
- Diagnóstico Integral del Comportamiento de Cartera en Autos
- Robustecimiento del Proceso de Renovación Automática

- Gobierno del dato:

1. Diagnóstico de Calidad de los Datos de Clientes – Acciones de Mejora

2. Identificación Única de Cliente:

- a. Diagnóstico e identificación de áreas de mejora
- b. Implementación de campañas para promover la Calidad del Dato en los Canales de Red Agencial, Venta Directa y Digital
- c. Definición de protocolo de Calidad del Dato en Operaciones
- d. Definición de protocolo de Calidad del Dato en nuevos desarrollos tecnológicos

2. Cliente Distribuidor

- Incrementar y Consolidar la Red Propia

Se han implementado los siguientes proyectos para consolidar la red propia:

- Red de Atención Directa
- Red Específica de Personas
- Red de Agentes Profesionales MAPFRE (APMs)
- Red de Delegados

- Plan Comercial Común Seguros y Asistencia

Se ha definido el plan entre el área de seguros y de asistencia en el que se aprovechan las sinergias empresariales para eficientar la gestión comercial y de operaciones. Con esto se potencia la penetración en segmentos masivos y se incrementa la penetración del seguro.

Transformación digital

1. Crecimiento rentable

2. Madurez del mercado

3. Inversión estrategia digital y transformación vs modelo de contención del gasto y estabilización operación.

4. Cerrar definición estrategia posicionamiento digital

5. Llevar la operación al origen creando estrategia de creación de uso de Portal de clientes.

R/e





Gestión técnica y operativa

1. Cartera Deficitaria a medio plazo

– Plurianuales Autos: Son múltiples las acciones que venimos realizando para estabilizar este negocio, entre las más relevantes tenemos:

- Ajuste de tarifa de forma que atraigamos las unidades y zonas de mejor siniestralidad y desincentivemos a las que no encajan con nuestro apetito
- Incremento en la tarifa de UBER triplicando a la de uso particular, este nivel de tasa es estadísticamente suficiente pero habiendo otras aseguradoras a menor costo, el efecto registrado es prácticamente la salida del negocio en este sector plurianual, lo cual está dentro de lo que esperamos
- Mejora en el sistema de asignación a los talleres, usando nuestra red preferente, vía la aplicación de sistemas automáticos de asignación (en proceso)
- Aplicación de subastas en línea para la compra de repuestos tercerizando el servicio con empresas especializadas e independientes
- Desde el área de lucha contra el fraude se están incrementando las medidas de control de los peritos para evitar focos de fraude en la atención de siniestros con los talleres
- Además de lo indicado, contamos con el “plan autos” donde se detallan múltiples acciones que vienen ejecutándose y que apuntan a mejorar la gestión y el resultado del ramo

– Colectivos Hechizos Salud

- Reuniones con cada intermediario con miras a trasladarlos hacia el producto particular “normal”, a la fecha la mayoría se ha logrado migrar
- Los que no han sido migrados aún están en evaluación y en permanente revisión para ver de corregirlos o mitigar el impacto del resultado que generan

- Medidas de control de siniestros en el extranjero a través de definiciones y procedimientos con el proveedor de la administración de este servicio

- Además de lo indicado contamos con el “plan salud” donde se detallan múltiples acciones que vienen ejecutándose y que apuntan a mejorar la gestión y el resultado del ramo

2. Mayor diversificación carteras

– Además de seguir desarrollando el gran negocio como hasta ahora, buscamos incrementar la cartera de negocio industrial, líneas personales y pymes, como se comenta en el punto siguiente

3. Sustitución cartera en pérdidas por negocio rentable

– En todas las líneas de negocio venimos aplicando medidas para desarrollar e impulsar el negocio de mediana empresa, individual y el de PYMES como parte de la estrategia

– En autos encontramos la estrategia denominada: *plan autos*, que dentro del acápite comercial presenta productos y canales estratégicos a desarrollar, así como medidas para impulsar la venta

– En salud está el nuevo producto personal lanzado recientemente

– En vida los planes dirigidos a la captación de ahorros e inversión

– Con respecto al ramo de daños nuestra atención se concentra en:

- Empresas medianas (industria, comercio y servicios), y
- Riesgos sencillos, los cuales dada su reubicación, pasaron de autos a daños, tienen un plan de comunicación para impulsarlos buscando de esta forma incrementar la retención vía renovación de contratos automáticos de reaseguro en hogar, PYMES y gasolineras.

– En todas las líneas de negocio se viene trabajando en el “80/20” a través del cual y como proceso continuo, se va limpiando la cartera o ajustando negocios deficitarios

4. Cartera Deficitaria a mediano plazo

- a. Plurianuales Autos
- b. Colectivos Hechizos Salud

5. Mayor diversificación carteras

6. Sustitución cartera en pérdidas por negocio rentable

Cultura y talento

– Dependencia personas clave y falta sustitución.

Mapa de trabajo:

– Incrementar el personal femenino a nivel de Dirección y Jefatura.

– Incrementar la plantilla con la contratación de personas con discapacidad

En MAPFRE México creemos que incluir personas con discapacidad genera un impacto favorable en la cultura lo cual se traduce en resultados ya que mejora nuestra reputación corporativa, promueve el trabajo en equipo, posibilita un compromiso mayor con los valores, se aprende a ser más inclusivo y a aceptar la diversidad.

Querer transformarnos en una organización inclusiva, es el primer impulso para orientar las decisiones y los recursos necesarios hacia programas de este tipo, solo de esta forma podremos hacer de un deseo una realidad.

(3)





Por otra parte sabemos que nuestra sociedad necesita conectarse con valores como el respeto, la aceptación, diversidad, inclusión, meritocracia, y la no discriminación, para de esta manera contribuir a la construcción de un mejor lugar para vivir, más tolerante que nos permita crecer como país, sociedad y personas.

Durante el 2016 hemos dado nuestros primeros pasos en este sentido, identificando a colaboradores con una discapacidad, esto con la finalidad de convertirlos en nuestros primeros embajadores de esta iniciativa.

Para el 2017 pretendemos llevar a cabo las siguientes acciones a este respecto:

1. Valoración de nuestras instalaciones para de ser necesario llevar a cabo las adecuaciones necesarias,
2. Identificaciones de puestos que permitan arrancar el proceso de contratación de personas con discapacidad
3. Sesiones de sensibilización, a través de las cuales todos podremos conocer el contexto de la discapacidad en nuestro país, los tipos de discapacidad que existen, las circunstancias de vida, reglas de etiqueta, etc.

Con esta acción buscamos una transformación cultural basada en la empatía lo que nos asegura el éxito y permanencia de esta iniciativa.
4. Reclutamiento, selección y contratación de personas con discapacidad motriz
5. Bienvenida a nuestros nuevos compañeros.

Sabemos que la discapacidad forma parte de la condición humana: casi todas las personas sufrimos algún tipo de discapacidad transitoria o permanente en algún momento de nuestra vida, por lo que al ocuparnos de los demás en este sentido nos ocupamos de nosotros mismos.

- Falta conocimientos especializados. Programas de Formación por áreas de acuerdo a las necesidades actuales del negocio.

Ejemplo:

- Tron Web Siniestros
- Becarios Actuariales
- Solvencia para Consejeros

• Programa de Certificación MAPFRE en Fondos de Inversión para el área de Desarrollo Vida.

• Programa Fiscal para áreas relacionadas a vida.

- Excesivo número expatriados.

En MAPFRE México, trabajamos por el desarrollo del talento de nuestros colaboradores, por lo que nos encontramos en un proyecto que permitirá la sucesión de altos mandos a través del cual buscamos internamente cubrir las posiciones estratégicas de la organización. A continuación nuestra hoja de ruta:

La actualización de nuestro marco global nos impulsa y compromete a continuar trabajando en la transformación de MAPFRE para ofrecer servicios que satisfagan las necesidades de nuestros clientes alineándonos a las condiciones del entorno.





04

Gobierno Corporativo



Con el propósito de favorecer un ambiente de confianza y transparencia que sea fuente de motivación para nuestros colaboradores, en MAPFRE México contamos con un sistema de gobierno corporativo que nos permite regular nuestras actividades y comportamientos, generar negocios con ética y promover la Responsabilidad Social para impulsar la creación de valor sostenible para nuestros grupos de interés.

4.1 Sistema de Gobierno

[G4-14, G4-34, G4-38, G4-39, G4-40, G4-41, G4-43, G4-51, G4-52]

En MAPFRE México nos guiamos por las políticas y códigos establecidos a nivel global que, gracias al principio de independencia que tenemos, hemos adaptado al contexto, necesidades y legislación del país. En este caso, identificamos como una de las principales problemáticas locales y por lo tanto un punto de riesgo para nuestra operación la corrupción, razón por la cual fomentamos en todos los niveles y procesos una cultura de transparencia y comportamiento ético que nos caracteriza dentro y fuera de la empresa.

Funciones y funcionamiento

[G4-38]

Contamos con un órgano superior de gobierno a nivel local que nos permite asegurar el correcto cumplimiento de nuestras directrices manteniendo una operación ética y transparente. El Consejo de Administración de MAPFRE México, es el responsable de dictar las medidas necesarias para garantizar y verificar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas que le sean aplicables.

Como parte de sus funciones, nuestro Consejo de Administración se reúne periódicamente para aprobar las diversas políticas y en general la normatividad que regirá nuestra actuación. Estos temas están previamente revisados por los Comités Delegados (Comité de Riesgos, Inversiones y Comunicación Social), que sesionan mensualmente, antes de estar aprobados de forma trimestral por el Consejo de Administración. Adicionalmente, el Consejo se puede reunir de forma extraordinaria ante la solicitud de su Presidente, del 25% de los consejeros o de cualquiera de los Comisarios de la Sociedad.

Nombramientos

[G4-34, G4-38, G4-39, G4-40]

Nuestro consejo de Administración está conformado por el número de consejeros definido por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de MAPFRE, siempre y cuando respete el límite legal de 5-15 consejeros propietarios, de los cuales al menos el 25% deben ser consejeros independientes. Cada consejero puede tener un suplente del mismo carácter. En 2016 nuestro Presidente del Consejo fue el señor Juan Carlos Abascal Poo, consejero independiente.

Los consejeros independientes, además de ser ajenos a la administración de MAPFRE México, deben demostrar haber prestado por lo menos cinco años de sus servicios en puestos de alto nivel decisorio, cuyo desempeño requiera conocimientos y experiencia en materia financiera, legal, administrativa o relacionada con la actividad aseguradora.

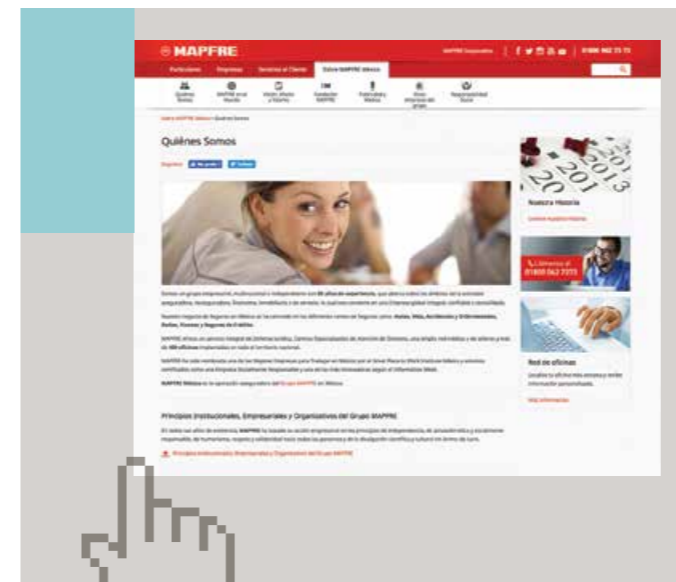
Para el nombramiento de los Consejeros Ejecutivos, la Asamblea General de Accionistas debe sujetarse a los siguientes lineamientos:

- Deberán recaer en personas con calidad técnica, honorabilidad, historial crediticio satisfactorio y que cuenten con amplios conocimientos y experiencia en materia financiera, legal o administrativa.
- Estarán obligados a abstenerse expresamente de participar en deliberación y votación de cualquier

asunto que implique para ellos un conflicto de intereses. Asimismo, deberán mantener absoluta confidencialidad respecto de todos aquellos actos, hechos o acontecimientos relativos a la Sociedad de que sea consejero, así como de toda deliberación que se lleve a cabo en el Consejo, sin perjuicio de la obligación que tendrá la Sociedad de proporcionar toda la información que le sea solicitada al amparo de la Ley.

Para conocer más a detalle las políticas y lineamientos para el nombramiento y funcionamiento del Comité de MAPFRE México visita:

www.MAPFREmexico.com.mx en la sección Sobre MAPFRE México/ quiénes somos, el documento se denomina: Principios Institucionales, Empresariales y Organizativos del Grupo MAPFRE.



Remuneración

[G4-51, G4-52]

La retribución de los consejeros se determina de acuerdo con lo establecido en la normativa aplicable a las sociedades de capital, los Estatutos y Reglamento del Consejo de Administración de la Sociedad y los acuerdos adoptados por la Junta General de Accionistas.

Vocación de Servicio

Con el objeto de cumplir con las exigencias legales en materia de remuneraciones de administradores, y para seguir adecuándose a las mejores prácticas de gobierno corporativo en materia retributiva, el Reglamento del Consejo de Administración, regula las funciones que tienen en materia de retribuciones el Consejo de Administración y el Comité de Nombramientos y Retribuciones.

La política de remuneraciones de los Consejeros para el periodo 2016-2018, incluye distintos componentes del paquete retributivo de los consejeros que han sido establecidos con base en los criterios:

- Priorización de la creación de valor y la rentabilidad a medio y largo plazo sobre la consecución de resultados a corto plazo.
- Proporcionalidad con la situación económica de la Sociedad y con estándares de mercado de empresas comparables.
- Consonancia con la estrategia comercial y de gestión de riesgos, su perfil de riesgo, sus objetivos y sus prácticas de gestión de riesgos.
- Gestión adecuada y eficaz de los riesgos, sin rebasar los límites establecidos de tolerancia al riesgo.
- Atracción y retención de talento.
- Compensación adecuada de la dedicación, cualificación y responsabilidad.
- Adecuada proporción de los componentes fijos y variables, que evite una excesiva dependencia de los componentes variables.
- Diferimiento del pago de una parte sustancial de la retribución variable.
- Posibilidad de ajustes ex – post de la retribución variable.
- Elusión de conflictos de intereses.



El sistema retributivo diferencia entre consejeros independientes y ejecutivos:

A) Consejeros Independientes.

Los consejeros independientes perciben como retribución básica una asignación fija por pertenencia al Consejo de Administración y, en su caso, a la Comisión y Comités Delegados, que puede ser superior para las personas que ocupen cargos en el seno del propio Consejo o desempeñen la presidencia de los Comités Delegados del Consejo. Esta retribución se complementa con otras compensaciones no dinerarias que estén establecidas con carácter general para el personal de la entidad.

B) Consejeros Ejecutivos.

Los consejeros ejecutivos no perciben la asignación fija establecida para los consejeros externos. Por el desempeño de sus funciones ejecutivas, la retribución fija de los Consejeros se determina conforme a la política establecida para la retribución de los altos directivos de MAPFRE, y de acuerdo con lo que figura en sus respectivos contratos.

Los consejeros ejecutivos tienen derecho a las ayudas o beneficios sociales establecidos con carácter general para el personal de la Compañía de acuerdo con el Convenio Colectivo suscrito por MAPFRE.

Únicamente los consejeros ejecutivos perciben retribución variable, de la que pueden distinguirse tres tipos:

(i) Retribución variable a corto plazo, vinculado al beneficio neto consolidado de la entidad y, en su caso, a otros indicadores relativos a sus respectivas responsabilidades. Esta retribución se abona, en todos los casos, en efectivo.

(ii) Retribución variable a mediano plazo, que corresponde a un plan de incentivos de carácter extraordinario, no consolidable y plurianual que se extiende desde el 1 de enero de 2016 hasta el 31 de marzo de 2019, del que forman parte los consejeros ejecutivos en su condición de altos directivos.

(iii) Incentivos referenciados al valor de las acciones, aprobados por la Junta General extraordinaria en 2007, plan extinguido al ser el precio de la acción MAPFRE S.A. inferior al precio de cotización referencia.

Asimismo, para el resto de la plantilla en relación con el establecimiento de un equilibrio adecuado entre los componentes fijos y variables de la remuneración, la política retributiva de MAPFRE contempla una estructura variable que se calcula como un porcentaje sobre la retribución total, y que se liquida conforme al grado de consecución de los objetivos alcanzados. El peso de la retribución variable viene determinado por la posición que se ocupa dentro de la organización, siendo ésta mayor en función del nivel de responsabilidad e impacto de las actuaciones profesionales del colaborador en la Sociedad.

Aquellas categorías de personal que puedan tener repercusión material en el perfil de riesgo de la Sociedad cuentan con un sistema de retribución variable a corto plazo vinculado al logro de objetivos ligados directamente con los planes estratégicos y realizados a lo largo de un año.

[G4-41]

Adicionalmente, contamos con una norma que nos permite prevenir y gestionar los conflictos de intereses.

[G4-43]

Todas estas políticas y temas de interés relativos a la gobernanza se encuentran en libre acceso en el portal de intranet de MAPFRE México.

Con respecto a nuestro cumplimiento normativo, contamos con un área que se dedica a la recepción y cumplimiento de las políticas corporativas, tras lo cual se hace del conocimiento de las áreas responsables para su aplicación teniendo como compromiso a partir del 2º semestre la verificación de su aplicación.

En el 2016 recibimos 23 Normas y Política Corporativas mismas que se comunicaron oportunamente a las áreas implicadas para su difusión a nivel nacional.

4.2 Ética y Responsabilidad Social

[G4-15, G4-16, G4-57, G4-58, G4-SO4, G4-FS3]

4.2.1 Ética

[G4-57, G4-58, G4-SO4]

Para asegurarnos de la definición y difusión de los principios que rigen las decisiones y actuaciones éticas que exigimos de nuestros grupos de interés, en MAPFRE México contamos con un Código de Ética y Conducta. Miembros de la Alta Dirección conforman el

+ (0,2,1) ↑ ↑

Comité de Ética, quien ejerce funciones consultativas, resolutorias y de promoción del Código, con la finalidad de asegurar su aplicación.

El vínculo entre los colaboradores y el Comité de Ética se hace a través del Canal de Consultas y Denuncias Éticas, accesible para todos los que conformamos la empresa. Nuestros colaboradores pueden usar este medio de comunicación en caso de identificar conductas poco éticas o ilícitas, o de tener dudas sobre la aplicación del Código.

Modelo

1. Relaciones con y entre los colaboradores:

- Derechos laborales
- Compromiso, eficiencia y desarrollo profesional
- Respeto a las personas
- Igualdad de oportunidades y no discriminación
- Conciliación de la vida laboral y personal
- Prevención de Riesgos Laborales
- Protección y uso apropiado de los bienes de la empresa
- Confidencialidad de la información y protección de datos de carácter personal

2. Relaciones con terceros:

- Marca e imagen de la empresa
- Calidad del servicio, atención al cliente y competencia leal
- Relación con proveedores
- Relación con los socios
- Conflictos de intereses
- Anticorrupción y soborno

3. Responsabilidad Social:

- Política de actuación
- Política medioambiental
- Transparencia de la información

4. Cumplimiento:

- Comité de Ética: competencias, composición y régimen de funcionamiento

→ Control interno ←

En MAPFRE México hemos entendido que una de las principales problemáticas en nuestro país es la corrupción y el comportamiento poco ético que se tiene en todos los sectores económicos, es por eso que estamos comprometidos con la prevención y lucha contra el fraude. Sabemos que para ello necesitamos que nuestros colaboradores estén sensibilizados sobre: qué es una práctica irregular, cómo identificarla, cómo denunciarla, y qué línea de comportamiento adoptar para no caer en ella. Para este fin, año con año capacitamos a nuestra plantilla sobre el Código de Ética y Conducta, nuestro sistema de control interno y el blanqueo de capital.



FORMACIÓN, PREVENCIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN

Curso	2015		2016	
	N° de colaboradores	Horas totales	N° de colaboradores	Horas totales
Código de ética y conducta	1,151	1,151	139	139
Blanqueo de capitales	1,090	2,128	1,215	2,407
Control interno	117	117	1,165	1,165

Adicionalmente, contamos con un Comité de Prevención de Blanqueo de Capitales a nivel Grupo, que nos permite ejercer una vigilancia permanente y prevenir cualquier irregularidad.

4.2.1 Responsabilidad Social

[G4-15, G4-16]

Desde el 2015 y como resultado de nuestra maduración en este ámbito, MAPFRE cuenta con un modelo de Creación de valor compartido renovado, enfocado hacia la creación de valor sostenible para todos nuestros grupos de interés.



Modelo de Creación de Valor Sostenible del Grupo MAPFRE

Buen Gobierno

- Garantizar el cumplimiento de las obligaciones legales y de los compromisos adquiridos en el ámbito de la RSC.
- Promover un comportamiento ético en la gestión de la organización y en el desarrollo del negocio.
- Velar por la transparencia como una forma de transmitir y generar confianza y credibilidad a nuestros grupos de interés.
- Mantener prácticas de gobierno corporativo, basadas en la ética, la transparencia empresarial y la diversidad.

Responsabilidad Social y Ambiental

- Establecer relaciones de equidad con los grupos de interés, principalmente los incluidos en la misión de la compañía.
- Gestionar los compromisos adquiridos por la adhesión de la empresa a iniciativas, tanto internacionales como locales, que sean de referencia en el ámbito del desarrollo sostenible.
- Asumir el impacto que genera la actividad del Grupo en la sociedad y en el entorno, mediante una adecuada gestión de los riesgos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG).
- Promover la actuación del Grupo en temas medioambientales, que ayuden a preservar el entorno en el que se desarrolla la actividad.
- Ser transparentes con la actividad de RSC, reportando anualmente sobre el desempeño de las actuaciones en este ámbito, utilizando para ello, estándares internacionales.

Contribución a la Sociedad

- Teniendo claro el rol del Grupo en la sociedad, más allá de la actividad mercantil, MAPFRE promueve y colabora en las actividades no lucrativas de interés general que desarrolla, principalmente, con Fundación MAPFRE.

En lo particular en MAPFRE México, sabemos que las acciones con Responsabilidad Social no son un gasto, sino una inversión de Reputación Corporativa que genera ganancias y utilidades, en algunos casos de forma inmediata, y en otros a mediano y largo plazo, prueba de ello es el trabajo que hemos llevado a cabo de la mano con el CEMEFI (Centro Mexicano para la Filantropía en México), mostrando de manera voluntaria desde hace 8 años, como la RS se vive desde

nuestra ética empresarial, calidad de vida de nuestros colaboradores, medio ambiente, y por supuesto nuestra vinculación con la comunidad.

De este Modelo, pudimos bajar lineamientos que se encuentran en nuestra Política de Responsabilidad Social, aprobada por el Consejo de administración de MAPFRE en 2015, cuyos principales elementos son:



– Alcanzar el interés social de MAPFRE y sus objetivos estratégicos.

– Gestionar la empresa desde los valores definidos por MAPFRE de solvencia, integridad, vocación de servicio, innovación para el liderazgo y equipo comprometido, que deben estar presentes en cualquier proyecto empresarial que se desarrolle.

– Establecer relaciones estables y de equidad con los grupos de interés con los que se relaciona la empresa, principalmente, aquellos definidos en la misión – accionistas, empleados, proveedores, distribuidores, clientes y la sociedad.

– Gestionar los riesgos y oportunidades de negocio derivados de la evolución del entorno en el que MAPFRE desarrolla su actividad mercantil, asumiendo el impacto que genera en la sociedad y en el entorno, maximizando los positivos y minimizando los negativos.

– Transmitir el valor social de la empresa, en cada territorio, que concilia el valor de su actividad operativa con el valor de las actividades no lucrativas que se llevan a cabo.

En la política, se pueden destacar nueve principios generales de actuación relacionados con:

– **Cumplimiento de los Compromisos Internacionales.** Entre ellos los establecidos en el Global Compact de Naciones Unidas y los Principios para la Sostenibilidad del Seguro.

– **Cumplimiento de las leyes y normas nacionales** e internacionales vigentes en todos los países en los que opera el Grupo.

– Mantenimiento de prácticas de **buen gobierno corporativo** basadas en la ética, la transparencia empresarial y la diversidad.

– **Comunicación y diálogo con todos los grupos de interés**, basados en la transparencia, la veracidad y el compromiso como ejes fundamentales.

– **Compromiso con la transparencia**, lo que implica difundir información relevante y veraz y elaborar y publicar información financiera y no financiera sometiendo a los procesos de verificación internos y externos que se consideren oportunos.

– **Compromiso con los Derechos Humanos.** MAPFRE está adherida al Pacto Mundial de Naciones Unidas y a sus diez principios.

– **Responsabilidad fiscal.** Cumplimos con nuestras obligaciones tributarias de acuerdo con las legislaciones fiscales existentes en los países en los que MAPFRE opera.

– **Conservación y promoción del Medio Ambiente**, tal y como se establece en la Política Medioambiental del Grupo.

– **Promoción de la Responsabilidad Social**, con la participación activa de organismos y foros nacionales e internacionales.

A su vez, la política desarrolla seis principios específicos de actuación en torno a: colaboradores, accionistas, proveedores, distribuidores, clientes y la sociedad.

Es por ello que en 2016, quisimos ir más allá de la normativa y de la teoría, pasar a la acción. Con este ánimo el corporativo MAPFRE diseñó un Plan de Sostenibilidad 2016-2018, resultado de la creatividad de un grupo global de trabajo interdisciplinario creado para este efecto.



PLAN DE SOSTENIBILIDAD

Objetivos

1.
Ser percibidos por nuestros grupos de interés, como una empresa transparente en su actuación, ética y comprometida con el entorno en el que desarrolla su actividad, e innovadora en su actuación.

2.
Ser percibidos por nuestra organización como una empresa ética, atractiva, que genera oportunidades y cuida su diversidad y con valores solidarios que generan efecto en la sociedad.

3.
Ser percibidos por los clientes y proveedores como una empresa que cumple con sus compromisos y que actúa con integridad en el desarrollo de su relación.

Líneas de trabajo

- L1 Derechos humanos y Agenda de Desarrollo Sostenible 2030.
- L2 Transparencia.
- L3 Accionistas particulares e inversores especializados en sostenibilidad - ASG*.
- L4 Integración de los aspectos sociales y ambientales en la innovación de soluciones aseguradoras.
- L5 Oportunidades y riesgos reputacionales, financieros, ASG* en la toma de decisiones previa a la suscripción del riesgo. Desarrollo y captación de nuevos negocios sostenibles.
- L6 Seguridad de la información y ciberseguridad.
- L7 Medio Ambiente: cambio climático.
- L8 Incorporar criterios ASG* en las decisiones de inversión.
- L9 Promover comportamientos y actitudes que eviten la corrupción y el fraude interno.

* ASG: ambiental, social y de gobernanza.

- L10 Diversidad, igualdad y no discriminación (principalmente de mujeres y personas con discapacidad).
- L11 Voluntariado.

- L12 Satisfacción del cliente.
- L13 Los criterios sociales y ambientales como factores positivos en el proceso de homologación y selección de proveedores.
- L14 Digitalización de los procesos de asignación, envío y control de los proveedores de servicios de automóviles y hogar.
- L15 Proceso Global de Compras.

Proyectos específicos

Responsables para su desarrollo

Identificación de grupos de interés a los que impacta

Indicadores de seguimiento

Para el caso de MAPFRE en México, se tiene contemplada la definición de objetivos, proyectos y actividades durante el 2017, para posteriormente dar un puntual seguimiento que nos permita mantener los avances de acuerdo al cronograma presentado.

A nivel global, MAPFRE se ha suscrito a iniciativas internacionales como expresión de su compromiso con la Responsabilidad Social. Como grupo, somos signatarios del Pacto Mundial, los Principios para la Sostenibilidad en Seguros y varios programas del Climate Disclosure Project, entre otros.

Nuestro compromiso para el 2017 a este respecto se centra en:

1. La generación de mayor número de actividades institucionales a favor del voluntariado corporativo
2. Programa de inclusión laboral
3. Mayor cercanía con nuestros clientes traducido como generación de servicio de calidad con indicadores de gestión que nos permitan permanecer en un proceso de mejora continua ofreciendo además productos de calidad.
4. Selección de proveedores comprometidos con los aspectos para beneficio de nuestra sociedad

En MAPFRE México, también colaboramos con distintas cámaras y asociaciones locales para mejorar constantemente nuestra operación, identificando buenas prácticas y explorando caminos alternativos para solucionar problemas de nuestro sector:

1. Centro de experimentación y Seguridad Vial (CESVI).
2. Asociación Mexicana de instituciones de Seguros (AMIS).
3. Asociación Latinoamericana de Seguro Agropecuario (ALASA).
4. Instituto Mexicano de ejecutivos de Finanzas (IMEF).
5. Asociación Mexicana en dirección de Recursos humanos (AMEDIRH).
6. Asociación de Compañías Afianzadoras de México (AFIANZA).

7. Servicios especializados de Vehículos, Volkswagen (SEVASA).
8. Comité de oficina Coordinadora de Riesgos Asegurados (OCRA).
9. Colegio nacional de Actuarios (CONAC).
10. Asociación Mexicana Automovilística.
11. Asociación de Seleccionadores de Riesgos en el Seguro de Personas (ASERP).
12. Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP).
13. Funcionario del Sector Asegurador (FUSA).
14. Endeavor Universidad de las Américas Puebla.
15. Consejo Agropecuario de Jalisco.
16. Club Rotario Toluca Suroeste.
17. Club LídeRS empresas Líderes en Responsabilidad Social.
18. Fideicomiso institucional en Relación a la Agricultura (FIRA).
19. Asociación de Bancos de México (ABM).
20. Nacional Financiera - (NAFIN).
21. Secretaría de Agricultura, Ganadería, desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (ASARPA).
22. Asociación Mexicana de Actuarios (AMA).
23. Asociación Latinoamericana de Suscriptores Marítimos (ALSUM).
24. Asociación internacional de Actuarios - (AIA).
25. Asociación Mexicana de la industria Automotriz, A.C.
26. Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (CNSF).

4.3 Gestión de Riesgos

[G4-2, G4-14, G4-EC2, G4-FS2]

En MAPFRE México, somos conscientes del impacto que genera nuestra actividad en el entorno y la sociedad en general, y lo asumimos, por eso nuestra Política de Responsabilidad Social nos empuja hacia la integración de los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) en el negocio.

Tomamos como referencia nuestra matriz de materialidad para actualizar nuestra tabla de aspectos ASG. Esta tabla nos permite considerar factores esenciales al momento de tomar decisiones, gestionando así los riesgos que podrían impactar nuestra capacidad de creación de valor, desarrollando una actividad más responsable y generando confianza para nuestras partes interesadas.

Tabla de aspectos ASG

AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> – Cambio climático – Eco-eficiencia: optimización de recursos – Preservación de la biodiversidad y la degradación de los ecosistemas terrestres y marítimos
SOCIALES	<p>Ámbito laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> – Empleo – Diversidad, Igualdad y no discriminación – Inclusión de colectivos vulnerables o de riesgo – Formación y desarrollo profesional – Salario decente – Conciliación de la vida laboral y personal – Gestión del talento interno y atracción del talento externo – Tecnología, nuevos entornos de conocimiento y colaboración <p>Seguridad y salud</p> <ul style="list-style-type: none"> – Prevención de accidentes, bajas laborales, etc. – Salud. Promoción de entornos saludables – Seguridad para garantizar un entorno laboral seguro y confiable <p>Responsabilidad con los clientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Marketing responsable – Canales de reclamación y seguimiento – Seguridad y privacidad de los datos de carácter personal y ciberseguridad – Cartera de productos y servicios: <ul style="list-style-type: none"> • Innovación. Productos diseñados para generar un beneficio social y ambiental • Cuestiones sociales y demográficas. Envejecimiento de la población, calidad de vida – Tecnología. Nuevos entornos de relación, sistemas de gestión, riesgos y nuevos productos – Promover cultura aseguradora <p>Cadena de valor (proveedores, subcontratas, etc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Política y procedimientos de compras integrados. Selección, homologación y contratación incorporando criterios de Responsabilidad Social y medioambientales – Tecnología al servicio de la gestión. Plataforma de compras – Incorporación de los aspectos sociales (derechos laborales, seguridad y salud, derechos humanos, etc.) y medioambientales en los procesos de selección y homologación
GOBIERNO	<p>Ética, integridad y principios:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Órganos de gobierno: <ul style="list-style-type: none"> • Diversidad • Liderazgo del Consejo • Anticorrupción y soborno • Transparencia • Reglamentos/ Códigos Éticos y de Conducta: seguimiento, cumplimiento, evaluación, mecanismos de denuncia – Protección de los derechos de los accionistas



4.3.1 Análisis de Riesgos

[G4-45, G4-46, G4-47, G4-FS2]

Como parte de la implementación de la nueva regulación que basa sus principios en Solvencia II, el Consejo de Administración de la Institución ha instrumentado un sistema de gobierno corporativo, que permita garantizar una gestión sana y prudente de su actividad. Definiendo una estructura organizacional, con una asignación precisa de responsabilidades y aprobando políticas en materia de Administración Integral de Riesgos, Control interno, Auditoría interna, Función actuarial y Contratación de servicios con terceros.

Con respecto a la Administración Integral de Riesgos, se han definido los principios básicos, las pautas y el marco general de actuación en esta materia, promoviendo dentro de la Institución una sólida cultura y un sistema eficaz de gestión de riesgos, que asegure integrar el análisis de los posibles riesgos en el proceso de toma de decisiones, a fin de preservar la Solvencia y Fortaleza financiera del Grupo.

Para lograr lo anterior, se realiza un seguimiento mensual de los principales riesgos, así como los niveles de capital necesario y existente para hacer frente a ellos; de igual manera, se verifica el cumplimiento a los límites, objetivos, políticas y procedimientos en materia de administración integral de riesgos, el apetito y tolerancia al riesgo, definido desde el Corporativo. Dicho seguimiento se informa al Comité de Riesgos, órgano delegado del Consejo de Administración.

De manera trimestral se calcula el Requerimiento de Capital de Solvencia (RCS), que corresponde a los recursos que deberá mantener MAPFRE México

para cubrir desviaciones inesperadas del resultado del negocio; su determinación consiste en cuantificar cada uno de los riesgos a los que se encuentra expuesta la compañía y que pudieran causar una desviación en el resultados, siendo éstos, los siguientes:

Riesgo de Suscripción: Reflejará el riesgo derivado de la suscripción atendiendo a los siniestros cubiertos y a los procesos operativos vinculados a su atención.

Riesgo de Mercado: Reflejará la pérdida potencial por cambios en los factores de riesgo que influyan en el valor de los activos y pasivos, tales como tasas de interés, tipos de cambio, índices de precios, entre otros.

Riesgo de descalce entre activos y pasivos: Reflejará la pérdida potencial derivada de la falta de correspondencia estructural entre los activos y los pasivos, por el hecho de que una posición no pueda ser cubierta mediante el establecimiento de una posición contraria equivalente, y considerará, cuando menos, la duración, moneda, tasa de interés, tipos de cambio, índices de precios, entre otros.

Riesgo de Liquidez: Reflejará la pérdida potencial por la venta anticipada o forzosa de activos a descuentos inusuales para hacer frente a obligaciones, o bien, por el hecho de que una posición no pueda ser oportunamente enajenada o adquirida.

Riesgo de Crédito: Reflejará la pérdida potencial derivada de la falta de pago, o deterioro de la solvencia de las contrapartes y los deudores en las operaciones que efectúe la Institución, incluyendo las garantías que les otorguen. Adicionalmente, el riesgo de crédito deberá considerar la pérdida potencial que se derive del incumplimiento de los contratos destinados a reducir el riesgo,

tales como los contratos de Reaseguro, de Reafianzamiento, de transferencia de porciones del riesgo de la cartera relativa a riesgos técnicos al mercado de valores y de Operaciones Financieras Derivadas, así como las cuentas por cobrar de intermediarios y otros riesgos de crédito que no puedan estimarse respecto del nivel de la tasa de interés libre de riesgo.

Riesgo de Concentración: Reflejará las pérdidas potenciales asociadas a una inadecuada diversificación de activos y pasivos, y que se deriva de las exposiciones causadas por riesgos de crédito, de mercado, de suscripción, de liquidez, o por la combinación o interacción de varios de ellos, por contraparte, por tipo de activo, área de actividad económica o área geográfica.

Riesgo Operativo: Reflejará la pérdida potencial por deficiencias o fallas en los procesos operativos, en la tecnología de información, en los recursos humanos o cualquier otro evento externo adverso relacionado con la operación de la Institución.

Adicionalmente, de manera bienal se realiza la evaluación del Riesgo Operativo, a través de los mapas de riesgo, solicitando y dando seguimiento al cumplimiento de planes de acción para aquellos factores de riesgo ponderados con una criticidad mayor al 75%.

Asimismo, con el objetivo de contribuir a que la Institución opere dentro del marco legal y normativo que rige sus actividades, se busca minimizar el riesgo legal y de incumplimiento, en aras de preservar la solvencia, la integridad y reputación del mismo, y sirviendo de apoyo a la consecución de los objetivos estratégicos, de manera conjunta, las áreas de Gestión de Riesgos y cumplimiento, otorgan un seguimiento continuo sobre los paquetes de información integrados en los nueve reportes regulatorios que son solicitados por el regulador, siendo:

– RR-1 correspondiente a la Información corporativa de la Compañía.

(2)

Sostenibilidad

– RR-2 sobre Gobierno Corporativo, Autoevaluación de Riesgos y Solvencia Institucionales (ARSI) y de la Prueba de Solvencia Dinámica.

– RR-3 Información de Reservas Técnicas.

– RR-4 correspondiente a Requerimientos de Capital y Fondos Propios Admisibles.

– RR-5 Información de Activos e Inversiones.

– RR-6 Reportes de Reaseguro y Reafianzamiento.

– RR-7 sobre Estados Financieros

– RR-8 Información Estadística.

– RR-9 Operaciones Contratadas con Terceros.

4.3.2 Control de Riesgos

[G4-45]

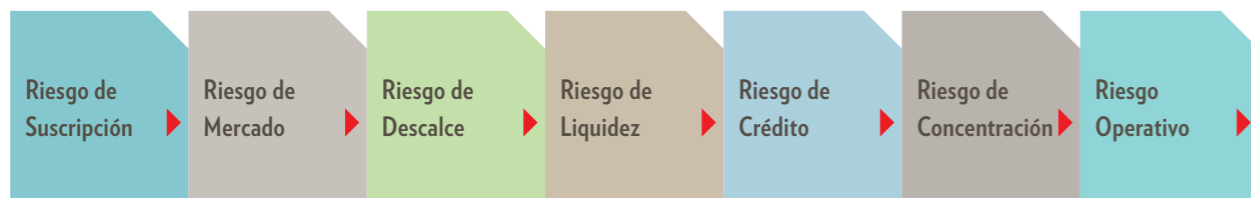
La implantación del Sistema de Control Interno en MAPFRE México se ha basado en la aplicación amplia y exhaustiva del estándar internacional COSO. El modelo de Control Interno adoptado en MAPFRE México posee un enfoque práctico, considerando que un sistema de control interno representa una oportunidad para mejorar:

– Internamente la eficacia y eficiencia de los procesos;

– Externamente la confianza de los grupos de interés (clientes, distribuidores, proveedores, accionistas, la sociedad, la Administración, etc.);

– La disponibilidad de recursos (reducir el número de riesgos indefinidos o no controlados implica liberar recursos que de otra forma se destinaría a su control).

En la Política de Control Interno de MAPFRE México se determinan los principios básicos que establecen el marco común de actuación todos los colaboradores,



fomentando el control sobre los riesgos potenciales que puedan afectar a la consecución de los objetivos estratégicos y la mejora de la operatividad interna, previendo concientizar e implementar la cultura de gestión de riesgos, así como el grado de efectividad de los controles existentes e incluso la implementación de los controles necesarios.

Además, realizamos un seguimiento y evaluación anual al Sistema de Control Interno, que se integra y organiza en torno a cinco componentes:

1. Entorno de Control.

Que integra el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que se lleva a cabo el sistema de control interno en la Institución. El Consejo y los Altos Cargos de Dirección marcan las pautas respecto a la importancia del control interno y las normas de conducta esperables, contemplando áreas como los valores éticos, el gobierno corporativo, la filosofía y estilo de gestión, la estructura organizativa, y la competencia y el desempeño profesional apropiados para la consecución de los objetivos.

2. Evaluación de Riesgos.

Integra las tareas de identificación, análisis y gestión de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, realizando un seguimiento al cumplimiento de límites de exposición, evaluación a través de los mapas de riesgo y seguimiento a la implementación de medidas correctoras e implementación de controles.

3. Actividades de Control.

Se cuenta con acciones establecidas a través de políticas, procedimientos y mecanismos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las directrices para mitigar los riesgos y garantizar la consecución de los objetivos.

4. Información y comunicación.

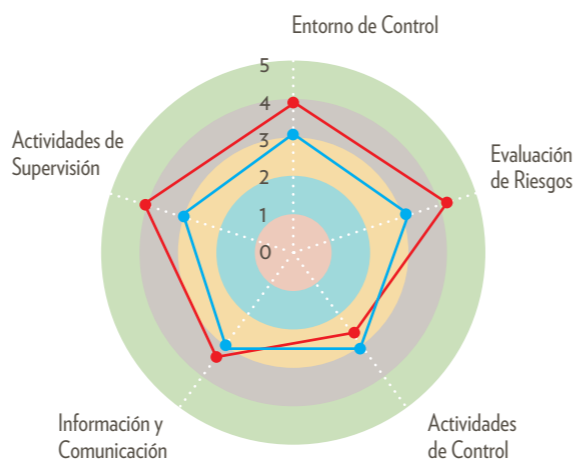
La información, tanto de fuentes internas como externas, es un proceso continuo e interactivo dentro de la

Institución para proporcionar, compartir y obtener la información necesaria para la toma de decisiones.

5. Actividades de Supervisión.

Se aplica un proceso de evaluación anual para determinar si cada uno de los cinco componentes del Sistema de Control Interno están presentes, funcionan adecuadamente y actúan de forma integrada.

En este sentido, la evaluación de 2016 ha concluido con los siguientes resultados:



Obteniendo un nivel Nivel 3 y 4 – Establecido/ Implementado y Avanzado. Como el nivel suficiente que la Entidad debe mantener para cubrir los estándares de Control del Grupo y que provee una seguridad razonable a la Dirección sobre el logro de los objetivos de la entidad.

Ante lo cual, contamos con diferentes medidas de previsión controladas por las áreas de Seguridad, Tecnología, Gestión Integral de Riesgos y la Dirección Ejecutiva de Control. Dichas medidas permiten que cada colaborador perciba un entorno laboral seguro, en el que su desempeño no se vea afectado.

A continuación enlistamos algunas de estas medidas:

Seguridad de los colaboradores:

- Contamos con una Política de Salud y Bienestar y Prevención de Riesgos Laborales, la cual tiene como objetivo ir más allá del cumplimiento normativo y permitir a los colaboradores desarrollar su actividad en las mejores condiciones.
- La administración de los riesgos que pueden afectar a los colaboradores que trabajan en las oficinas de MAPFRE México recae en la Dirección de Seguridad y Medio Ambiente (DISMA), quienes se aseguran del mantenimiento preventivo de las instalaciones.
- Se crearon brigadas de emergencia para mitigar los riesgos y garantizar la seguridad de las personas que evolucionan en nuestras instalaciones.

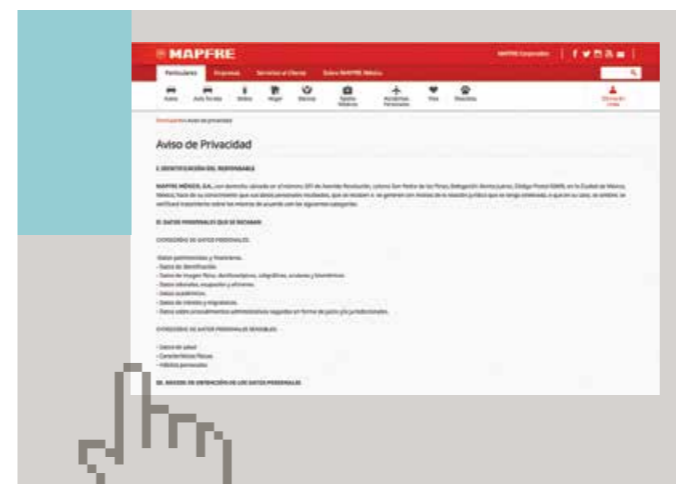
- Contamos con planes de emergencia y protección civil difundidos en toda la empresa y conforme a la normativa mexicana, así como sistemas contra incendio que cumplen con estándares internacionales.

Protección de la información:

- Contamos con un aviso de privacidad público:

El Aviso de privacidad público se encuentra en:

<https://www.MAPFRE.com.mx/seguros-mx/particulares/paginas/aviso-de-privacidad.jsp>



- Nuestras políticas y procedimientos se basan en estándares internacionales como la ISO/IEC27001.

Protección del Medio Ambiente:

- Gestión del Riesgo Ambiental, que incluye coberturas de daños, responsabilidad civil y medioambiental, servicios para la identificación, análisis evaluación y control de riesgos; y revisión y seguimiento de la evolución de los riesgos y medidas correctivas.
- Productos para proyectos sostenibles de energías renovables, explotaciones forestales y actuaciones relacionadas con la eficiencia y ahorro energético.
- Servicios que favorecen la protección ambiental y el ahorro de recursos.

Adicionalmente durante el 2016:

1. El 75% de colaboradores con una antigüedad superior a un año y el 100 % de los nuevos ingresos finalizaron el curso e-learning Normas de Control Interno.
2. Se procedió al levantamiento, revisión, actualización, bajas y/o publicación de los manuales de Políticas y Procedimientos de toda la organización, así como también de documentación anexa y/o de referencia de las mismas.
3. Desde el área de Tecnología, se dio continuidad al establecimiento de controles generales en los sistemas de información que aseguran el funcionamiento eficaz de las infraestructuras tecnológicas, los procesos de gestión de la seguridad y los procesos de adquisición, desarrollo y mantenimiento.
4. Finalmente, el área de Control Interno, dio seguimiento a la implementación de planes de acción encaminados a mejorar el sistema de control interno en la entidad.



4.3.3 Gestión de Riesgos

En MAPFRE la gestión de riesgos se orienta a la observancia del nivel de solvencia que asegura el cumplimiento de sus obligaciones y el apetito de riesgo de los accionistas, formalizándose mediante políticas para los diferentes riesgos que afronta la compañía:

Riesgos Financieros y de Crédito

Mitigamos la exposición a este tipo de riesgos mediante una política de inversiones caracterizada por una elevada proporción de valores de renta fija de grado de inversión y mediante el establecimiento de límites, tanto genéricos, como específicos, por exposición.

Respecto al riesgo de crédito, su gestión se basa en aplicar criterios de prudencia con base en la solvencia del emisor. Las inversiones en renta fija y renta variable están sujetas a límites por emisor y se busca un elevado grado de correspondencia geográfica entre los emisores de los activos y los compromisos.

La Política de Gestión del Riesgo de Crédito establece límites de acuerdo al perfil de riesgo de la contraparte o del instrumento de inversión, así como límites de exposición en relación con el rating de la contraparte.

Adicionalmente, se establece un sistema de seguimiento y notificación de la exposición al riesgo de crédito.

Riesgo de Descalce

Para asegurar la adecuada correspondencia entre las obligaciones suscritas y los recursos económicos de la compañía, se define en la política de gestión de activos y pasivos los principios básicos y el marco general de actuación para la adquisición de los activos acorde al plazo, temporalidad, moneda y rendimiento pactado de las obligaciones.

Riesgos de la Actividad Aseguradora

La suficiencia de las primas es un elemento de especial importancia y su determinación está apoyada por aplicaciones informáticas específicas.

El tratamiento de las prestaciones, así como la suficiencia de las provisiones, son principios básicos de la gestión aseguradora. Las provisiones técnicas son calculadas por los equipos actuariales independientes de las áreas de técnica o de negocio y su importe se valida por una parte independiente que no haya participado en el cálculo. La preponderancia del negocio de daños en MAPFRE, con una gran rapidez de liquidación de siniestros, así como la escasa importancia de riesgos

asegurados de largo desarrollo en el tiempo, tales como asbestos o responsabilidad profesional, son elementos mitigadores del riesgo de insuficiencia de las provisiones técnicas.

Nuestra política en relación con el riesgo reasegurador es ceder negocio a reaseguradoras de probada capacidad financiera (con carácter general aquellas con clasificación de solvencia financiera no inferior a un rating BBB o equivalente).

Los principios básicos de obligado cumplimiento que inspiran la gestión del uso del Reaseguro y otras técnicas de reducción del riesgo en MAPFRE son los siguientes:

- El principio de optimización del consumo de capital.
- El principio de optimización de condiciones.
- El principio de solvencia de las contrapartes.
- El principio de transferencia efectiva del riesgo.
- El principio de adecuación del nivel de transferencia de riesgos.

Riesgos Operacionales

El modelo de gestión de riesgo operacional se basa en un análisis cualitativo y cuantitativo dinámico por procesos de la sociedad, de forma que los gestores de cada área o departamento identifican y evalúan los riesgos potenciales que afectan tanto a los procesos de negocio como de soporte: Desarrollo de productos, Emisión, Siniestros / Prestaciones, Gestión administrativa, Actividades comerciales, Recursos humanos, Comisiones, Coaseguro / Reaseguro, Provisiones técnicas, Inversiones, Sistemas tecnológicos y Atención al cliente.

Riesgos Estratégicos y de Gobierno Corporativo

Los principios éticos aplicados a la gestión empresarial son una constante en la empresa y forman parte de nuestros estatutos y del quehacer diario. Para normalizar esta cultura empresarial y actualizar los requerimientos

legales de gobierno y transparencia en la gestión, el Consejo de Administración de MAPFRE S.A. aprobó los "Principios Institucionales, Empresariales y Organizativos del GRUPO MAPFRE" que constituye el marco mínimo de obligado cumplimiento para todas las entidades que integran MAPFRE y sus respectivos órganos de gobierno.

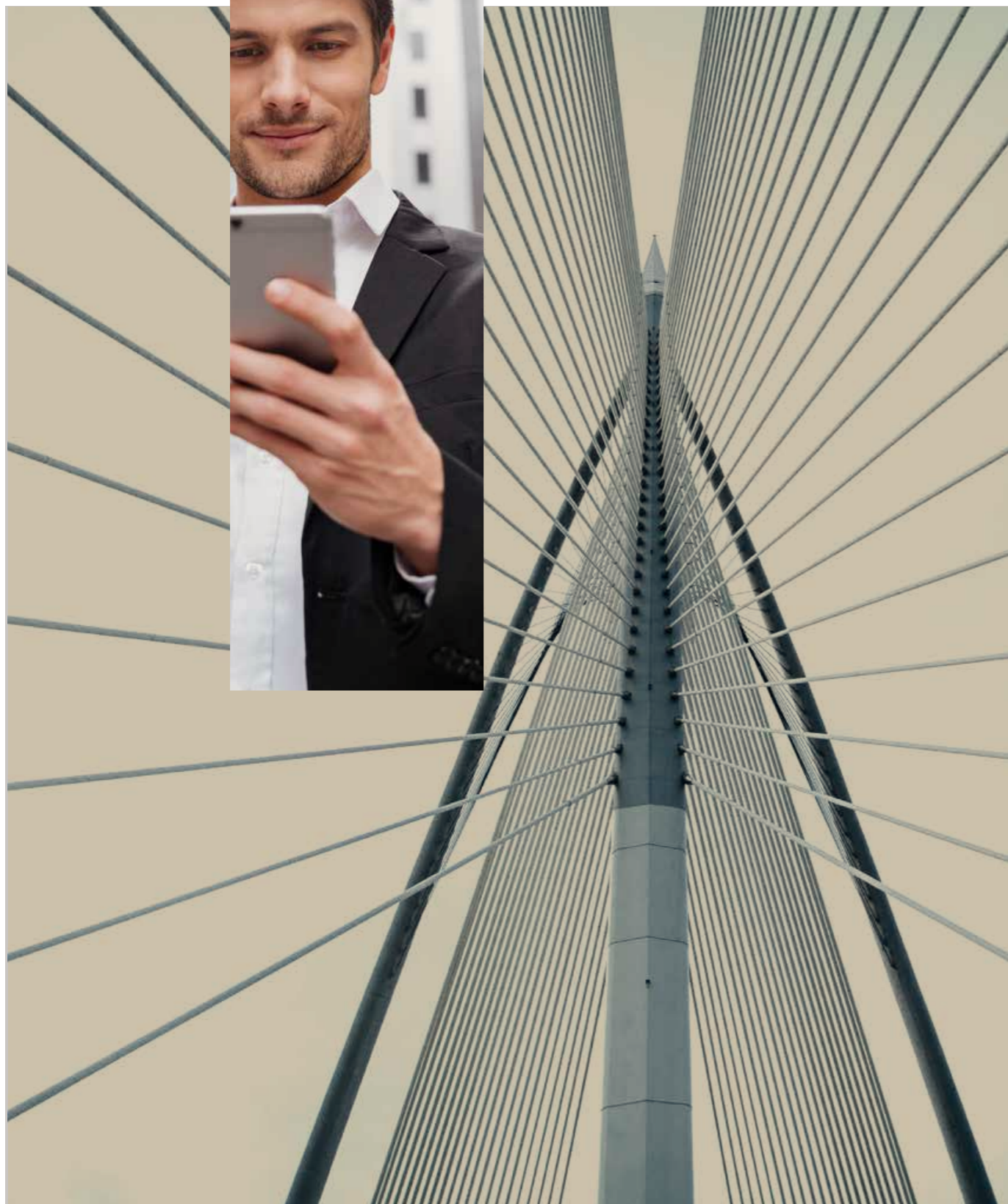
La aplicación estricta de estos principios es considerada como la actuación más eficaz para mitigar este tipo de riesgos.

Como resultado de la identificación, medición, gestión y mitigación de los riesgos que ejercen nuestros órganos de Gobierno, MAPFRE México:

- Promueve una sólida cultura y un sistema eficaz de gestión de riesgos.
- Asegura que el análisis de los posibles riesgos forme parte del proceso de toma de decisiones.
- Preserva la solvencia y la fortaleza financiera del Grupo, contribuyendo a su posicionamiento como aseguradora global de confianza.



→ → *Transformación Digital*



05

Principales activos

✓ Transparencia ↑ ↑

5.1 Capital financiero

[G4-9, G4-EC1]



En MAPFRE México, consideramos que ser una organización socialmente responsable nos compromete a asumir como un hecho palpable, la valiosa oportunidad de otorgar a cada uno de nuestros activos el espacio necesario para con ello mostrar de manera transparente nuestra gestión empresarial.

Para alcanzar lo anterior, es importante mencionar que en términos generales los activos se conceptualizan como los bienes, derechos y recursos con los que contamos tanto económica como organizacionalmente, resultantes de sucesos pasados de los que se espera obtener beneficios, servicios o rendimientos económicos en el futuro.



¿Qué es?

Capital Financiero es toda suma de dinero, que al no haber sido consumida por el propietario, es ahorrada y trasladada a un mercado financiero con el fin de obtener una renta posterior.

A este respecto, podemos observar que la confianza de la casa matriz en México, se ve reflejada en el aumento de capital que se realizó en junio 2016, aportando 91 millones de dólares, lo cual nos permitió participar activamente en el mercado favoreciendo con ello nuestra consolidación empresarial.

[G4-9]

FONDOS PROPIOS DE MAPFRE MÉXICO	Patrimonio Neto Total a dic-15	Patrimonio Neto Total a dic-16
Saldo a 31/12 del ejercicio anterior	3,639	4,783
Ingresos y gastos reconocidos directamente en patrimonio neto	0	21
Por activos financieros disponibles para la venta	-39	-71
Por diferencias de conversión		
Por contabilidad tácita		
Otros	0	0
Total	3,600	4,733
Resultado del período	-59	83
Distribución de resultados	-136	
Otros cambios en el patrimonio neto	1,379	
Saldo al final del período	4,784	4,816

Datos expresados en millones de pesos

Para realizar las siguientes inversiones, en MAPFRE México no tuvimos operaciones de financiación, nuestros fondos fueron suficientes por lo que no recurrimos a obligaciones ni créditos.

A mayor detalle se puede observar que la Tesorería aumenta por la cobranza del último día misma que

no alcanza a ser invertida por cierre de operaciones en la mesa de dinero; en Inversiones Inmobiliarias su decremento es derivado de la venta de un inmueble y el aumento en las Inversiones Financieras, es producto de la inversión de los flujos aportados por la operación, así como el cobro de un préstamo hipotecario, mismo que se reinvierte en instrumentos de renta fija.

[G4-EC1]

INVERSIONES	2015	% sobre total	2016	% sobre total
Inversiones sin riesgo	43,025	0.3%	203,782	1.6%
- Tesorería	43,025	0.3%	203,782	1.6%
- Inversiones por cuenta tomadores de seguros				
Inversiones inmobiliarias	848,238	6.6%	798,982	6.1%
- Inmuebles de uso propio	526,496	4.1%	490,852	3.8%
- Resto de inversiones inmobiliarias	321,742	2.5%	308,130	2.4%
Inversiones financieras	11,917,607	93.0%	12,063,998	92.3%
- Acciones	132,249	1.0%	100,412	0.8%
- Renta fija	10,942,212	85.4%	11,807,584	90.4%
- Fondos de inversión	317,983	2.5%	83,248	0.6%
- Otras inversiones financieras	525,163	4.1%	72,754	0.6%
Total general	12,808,867	100%	13,066,762	100%

Datos expresados en millones de pesos



↑ R

A continuación se presenta el Balance de MAPFRE México y su evolución en los tres últimos años

Lo relevante de la operación para 2015 y 2016, respecto a 2014, es el aumento del capital por 1,417 millones de pesos, así como el incremento en la operación general por la adquisición de la póliza bienal de PEMEX que representa 6,644 millones de pesos, lo cual afectó: provisiones técnicas del directo y cedido, créditos y deudas.

[G4-9]



HISTÓRICO	2015	2016
Activo	32,785	32,384
- Inmovilizado	687	786
- Inversiones	12,241	12,373
- Provisiones técnicas del reaseguro cedido	8,576	10,183
- Créditos	11,162	8,751
- Cuentas de ajuste por periodificación	76	87
- Efectivo en bancos y otros establecimientos	43	204
Pasivo	28,004	27,576
- Provisiones técnicas	17,757	20,522
- Provisiones para responsabilidades y gastos	434	456
- Depósitos por reaseguro cedido	6	42
- Deudas	9,702	6,448
- Cuentas de ajustes por periodificación	105	108
Patrimonio Neto	4,780	4,809
- Capital suscrito	1,517	1,517
- Reservas patrimoniales	147	204
- Resultados	3,116	3,088
Total Pasivo + Capital	32,784	32,384

Datos expresados en millones de pesos

5.2 Capital productivo

[G4-12, G4-EN32, G4-LA14, G4-HR4, G4-PR5, G4-FS14, G4-HR10]

Identificamos nuestro capital productivo como los productos y servicios que ofrecemos a todos nuestros clientes y aliados, cuya diversidad nos impulsa a seguir trabajando para ofrecer calidad, procesos innovadores y canales de distribución que nos permitan atender las necesidades de nuestros clientes manteniéndonos a la vanguardia de un entorno cambiante y altamente demandante.

▪ Distribución multicanal

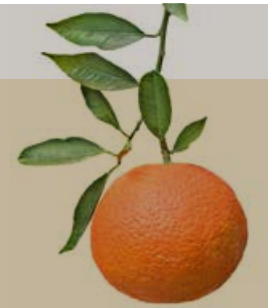
[G4-FS14]

Buscando asegurar la comercialización de nuestras pólizas y la atención a nuestros asegurados, apostamos por la distribución Multicanal. La base de esta es nuestra red propia, dividida entre oficinas propias, delegadas y agentes. Adicionalmente, mantenemos relaciones comerciales de cercanía con corredores y brokers, distribuidores de seguros reconocidos a nivel mundial.



RED COMERCIAL	2015	2016
Agentes	15,978	17,407
Corredores	877	942
Total	16,855	18,349

En la cifra de Agentes, se integraron los siguientes conceptos: Delegados 4,095 y otros 6,474 (claves directas, sector automotor Promotores)



Con el propósito de seguir ampliando nuestra red de aliados comerciales, tenemos acuerdos con empresas de servicios y asociaciones que distribuyen nuestros productos a sus clientes y socios, ya sean empresas o particulares. Por ejemplo, este año firmamos tres nuevos acuerdos con entidades financieras: HSB, Banco del Bajío y Actinver.

Por fin, las entidades no financieras, como retailers, concesionarios, proveedores de utilities representan otro canal con fuerte potencial de desarrollo. En 2016, tres nuevos concesionarios de autos se unieron a nuestra red de Distribución, sumando 102 puntos de venta a los que venden los productos de MAPFRE México.

Asimismo, el Grupo mantiene una firme e importante apuesta por la distribución digital, identificado éste como uno de nuestros principales retos, atendiéndolo a través de las siguientes estrategias:

1. Optimización en la inversión digital, reflejado en nuestro modelo de atribución.
2. Análisis de siniestros para evitar fraudes.
3. Cambio de tarifa, reduciendo el descuento comercial.
4. Estrategia de mailing para informar al cliente de pago, previo de renovación, previo de cancelación, pago, cobro.
5. Campañas de telemarketing orientadas a la retención de cartera del canal.

6. Inversión estrategia digital y transformación vs modelo de contención del gasto y estabilización operacional.
7. Campañas digitales dirigidas a la generación de demanda Inboxlabs, Dataxu, Taboola, DSP, Facebook ADS, Spotify, Segundamano, pulpo media
8. Implementación de Chat dentro de ciertos cotizadores perfilados por estrategia
9. Estrategia walmeric para captación y cierre de ventas vía telemarketing
10. Realización de videos con pauta digital
11. Monitoreo y gestión en social media para la mejora en atención al cliente
12. Acuerdos comerciales con digital partner (Comparaguru, Kavak, Bajatuseguro, Comparabien, apoyovial)
13. Acciones para incrementar presencia en medios digitales SEM
14. Optimización SEO con estrategia Long Tail
15. Implementación del Buscador semántico (inteligencia artificial) dentro del portal institucional.

Recompensas color MAPFRE

Nuestros aliados son elemento fundamental en la consecución de nuestros objetivos, es por ello que desde el 2014 nos ocupamos desarrollando diferentes estrategias para hacer de nuestra red comercial el conducto ideal para llegar a nuestros clientes, lo anterior da origen a una de las iniciativas más reconocidas en nuestro entorno sectorial: Recompensas color MAPFRE, cuyo objetivo es hacer tangible el esfuerzo y dedicación de acciones como:

- Lograr la integralidad de la cartera de clientes.
- Incrementar el número de pólizas.

- Incrementar el número de tus clientes, y
- Cumplir con la formación a la que hayan sido inscritos aspecto que beneficia en todos los sentidos a cada una de las partes involucradas en este proceso empresarial.

Recompensas Color MAPFRE, estimula a través de regalos, descuentos y promociones la actividad de nuestra red comercial



Proveedores

[G4-12]

Para una mejor gestión en la relación con nuestros proveedores, los hemos clasificado en tres categorías:

- Proveedores de servicios específicos quienes nos brindan servicios derivados de los contratos de seguro ofrecidos por las empresas aseguradoras de MAPFRE México a sus clientes. En este rubro se encuentran los proveedores relacionados con atención a siniestros, que reparan coches y hogares, prestan servicios sanitarios, de atención en carretera, entre otros.

- Proveedores de servicios generales, aquellos que no se vinculan a los asegurados sino a la empresa y sus actividades de gestión. Entre ellos figuran agencias de viajes, firmas de consultoría, auditoría, gestión de inmuebles, marketing y publicidad, impresión.

- Proveedores tecnológicos son los que nos abastecen el hardware, software, comunicaciones y todos los servicios correspondientes. Por ejemplo nuestro proveedor de telefonía e internet, de software de gestión interno, de computadoras, para solo mencionar unos.

N° DE PROVEEDORES POR TIPO DE SERVICIO	NO. DE PROVEEDORES		INVERSIÓN EN PESOS	
	2015	2016	2015	2016
Bienes y servicios de carácter general	2,072	673	\$112,501,805	\$249,312,540
Bienes y servicios específicos	9,023	9,625	\$153,122,579	\$2,776,428,990
Bienes y servicios tecnológicos	55	55	\$12,841,840	\$182,955,018
Total	11,150	10,353	\$278,466,224	\$3,428,474,349

En México todavía no llegamos a la etapa de homologación de nuestros proveedores, la cual es parte de nuestros objetivos para el próximo año, sin embargo nos apegamos a la Norma Corporativa de Compras que establece los principios a seguir en temas como la selección, contratación y homologación de proveedores.

Además, consideramos como parte de nuestra función el desarrollo de proveedores, por eso les ofrecemos formación, lo que nos permite fortalecer el compromiso que éstos tienen con la compañía, así como asegurarnos de la calidad de los productos y servicios que nos brindan. En 2016, impartimos 50 horas de formación a proveedores en temas como metodologías MAPFRE y facturación SAP.

[G4-EN32]

Somos exigentes en la selección de nuestros proveedores. Es por eso que solicitamos que aporten en la

R
e



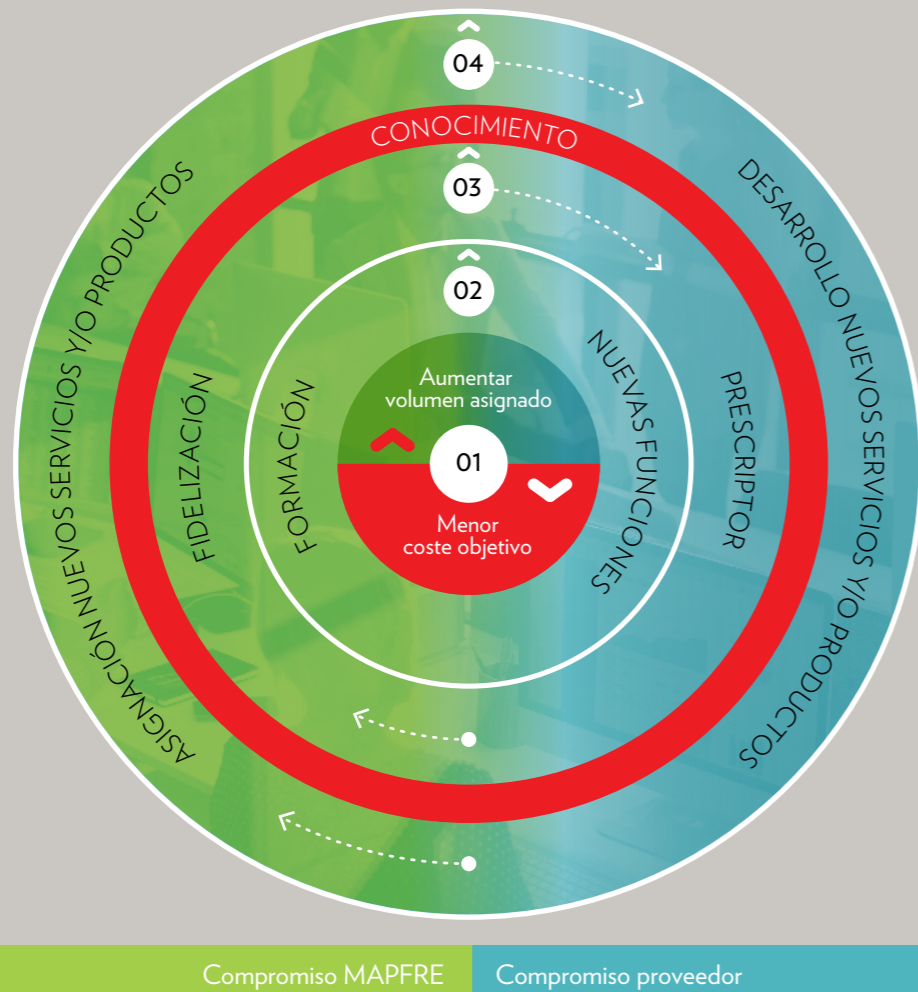
medida de lo posible certificaciones de calidad y gestión medioambiental como ISO 9001, ISO/IEC 27001, Empresa Incluyente, entre otras.

Durante este periodo, nos planteamos el objetivo de aplicar criterios ambientales en la selección de proveedores y evaluar los procedimientos específicos de su actividad.

[G4-LA14, G4-HR10]

Persiguiendo el mismo propósito de garantizar la calidad de nuestra cadena de valor, este año evaluamos al 72% de nuestros proveedores en sus prácticas laborales, nuestro compromiso para llevar a cabo la evaluación en este importante tema de un 80% de nuestros proveedores para el 2017.

Modelo de contribución común



Centros de servicio a clientes

Sello MAPFRE es un programa que busca difundir la filosofía y cultura de servicio y valoración del cliente dentro de la empresa, gracias a lo cual, el colaborador tendrá una mayor consciencia y aplicará el enfoque al cliente que queremos que sea un elemento diferenciador para MAPFRE México. Los objetivos específicos de Sello MAPFRE son:

1. Dar un valor agregado al cliente: Servicio y experiencia únicos
2. Lograr su satisfacción y lealtad: Conservación de clientes y crecimiento cartera

3. Conseguir su recomendación: Promotores de marca
4. Cuidar a más personas: Promoción y cultura del seguro como parte de nuestra Responsabilidad Social Corporativa.

Como empresa enfocada al cliente, en México disponemos de varios órganos de protección al cliente. La Unidad de Negocios Especiales (UNE) y Soluciones MAPFRE son nuestros órganos internos, que se ven reforzados por la CONDUSEF, órgano externo.

Principales canales de comunicación y atención al cliente: Web-Mail-Call center-Oficinas comerciales-Boletines Informativos-Newsletters-Revistas-

Marketing Directo Buzón de quejas y sugerencias-Focus Group-Redes Sociales-Extranets-Teléfono-en persona. Facebook: Quejas Cotizaciones Dudas Twitter: Quejas Cotizaciones Dudas Pólizas Proveedores Facturas Felicitaciones.

Calidad

[G4-PR5]

Con el fin de evaluar el grado de satisfacción de nuestros clientes, aplicamos el modelo global de medición de la experiencia del cliente que pretende:

- Conocer de forma constante y con una metodología consistente el nivel de satisfacción de cliente en los distintos países y negocios.
- Identificar los aspectos que más impactan en la experiencia de cliente con el fin de mejorarla.
- Definir e implementar acciones, asignando el nivel de prioridad más adecuado.
- Establecer metas de mejora y aspirar a ser referencia en experiencia cliente, en todos los ramos.

Como resultado, todo el equipo de MAPFRE México nos sentimos muy orgullosos de estar clasificados dentro de los 10 mejores aseguradores de auto para 2017, según el ranking de la CONDUSEF.

(100) ↑ ↑



+ *Promovemos la diversidad*



Nuestros colaboradores son la fuerza de MAPFRE México por lo tanto los primeros involucrados en la transformación constante de la organización. Su compromiso y talento son la base de nuestro éxito, por lo que procuramos la generación de condiciones que propicien un ambiente de trabajo adecuado para el desarrollo de ese talento identificado, ocupándonos además, de su desarrollo profesional y laboral.

Ser la aseguradora global de confianza, nos compromete antes que con ningún otro grupo de interés con nuestros colaboradores ya que son ellos quienes deben vivir la confianza desde el ángulo empresarial interno, confirmando con su experiencia que la filosofía de MAPFRE es un concepto real del cual todos somos parte.

5.3 Capital humano

[G4-9, G4-10, G4-LA1, G4-LA2, G4-LA3, G4-LA6, G4-LA9, G4-LA10, G4-LA11]

El Capital Humano lo conforman las personas que laboramos en MAPFRE México, y representa el conocimiento, competencias y experiencia acumulada a través de los años en las actividades que nos toca desarrollar.

Principales Stakeholders a quienes está dirigido este capítulo:

Colaboradores, Clientes, Sociedad

A nivel global, estos son nuestros Proyectos:

- Gestión del talento y movilidad.
- Sendas del conocimiento.
- Diversidad.
- Homologación de Estructuras y nuevas formas de trabajo.
- Experiencia empleado.

5.3.1 Política de Recursos Humanos

El área de Recursos Humanos, mediante la aplicación de su normatividad, busca dar cumplimiento al compromiso de garantizar la productividad del factor humano. Este compromiso se delinea en tres ejes principales y dos aspectos transversales a través de los cuales se desarrollan y ejecutan todas sus acciones, tal como está indicado en el siguiente esquema:

DESARROLLO PROFESIONAL	FLEXIBILIDAD HORARIA	EXPERIENCIA COLABORADOR (Compromiso + Bienestar)
Transformación digital		
Diversidad generacional y cultural		
GESTIÓN DEL TALENTO <ul style="list-style-type: none"> - Nuevo Liderazgo - Talento Estratégico - Plan de relevo generacional - Planes de Carrera (suscriptores, actuarios, técnicos comerciales) 	ORGANIZACIONES MÁS FLEXIBLES Y ÁGILES <ul style="list-style-type: none"> - Homologación de Estructuras y Dimensionamiento de Plantillas 	La empresa... <ul style="list-style-type: none"> - Cultura y valores - Objetivos - RSC - Acción Social El Líder... <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación - Evaluación - Reconocimiento - Desarrollo Como persona... <ul style="list-style-type: none"> - Bienestar - Salud - Flexibilidad - Voluntariado
MOVILIDAD Y PROMOCIÓN INTERNA <ul style="list-style-type: none"> - Portal de Publicación de vacantes - Carrera Técnica y de Gestión - Task force, carreras internacionales 	COMPENSACIÓN Y RECONOCIMIENTO <ul style="list-style-type: none"> - Política de Remuneración - Dirección por Objetivos - Nuevos sistemas de Evaluación y Reconocimiento 	
SENDAS DEL CONOCIMIENTO <ul style="list-style-type: none"> - Escuelas Técnicas de Conocimiento (Universidad Cooperativa) - Gestión del Conocimiento - Itinerarios Formativos 	NUEVAS FORMAS DE TRABAJO <ul style="list-style-type: none"> - Flexibilidad de horarios y espacios - Movilidad Tecnológica - Trabajo colaborativo - Intranet 	

(3)

5.3.2 Nuestras cifras

[G4-9, G4-10, G4-LA1, G4-LA12]

En MAPFRE México la equidad de género es parte fundamental tanto de nuestra filosofía organizacional como de nuestra responsabilidad social, por lo que año tras año trabajamos para mantener nuestra plantilla equilibrada entre mujeres y hombres. En 2016, y desde hace más de tres años, contamos con un equipo integrado por: 46% de mujeres y 54% de hombres.



PLANTILLA DE COLABORADORES POR GÉNERO				
	2015		2016	
	No. Colaboradores	Porcentaje	No. Colaboradores	Porcentaje
Hombres	999	54%	894	54%
Mujeres	837	46%	760	46%
Total	1,836	100%	1,654	100%

Plantilla de colaboradores por género 2016



Cuidamos alcanzar un equilibrio etario, creando relaciones de colaboración entre las diferentes generaciones que componen nuestra plantilla, logrando así crecer juntos y generar sinergias. A la fecha la edad promedio del colaborador en MAPFRE México es de 36 años.

PLANTILLA DE COLABORADORES POR EDAD				
EDAD	2015		2016	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
<30 años	263	232	211	178
30 a 39 años	471	46%	411	371
40 a 49 años	206	168	206	180
50 o más	59	31	66	31
Total	999	837	894	760

Entre 2015 y 2016, tuvimos un incremento en el número de colaboradores de la categoría de más de 40 años, cifra que pasó del 25 al 29%. Esto es el resultado de la lealtad de los que trabajamos en MAPFRE México, con un promedio de 7 años laborados en esta, nuestra organización. Asimismo, aprovechamos la experiencia que se va generando y la potencializamos al beneficiar a los más jóvenes de la empresa a través de un sistema de mentoring.

Este programa consiste en que los colaboradores con más tiempo, transmiten a los más jóvenes su conocimiento y, los millenials a su vez, transmiten sus conocimientos y visión innovadora generando así un ciclo virtuoso de crecimiento.

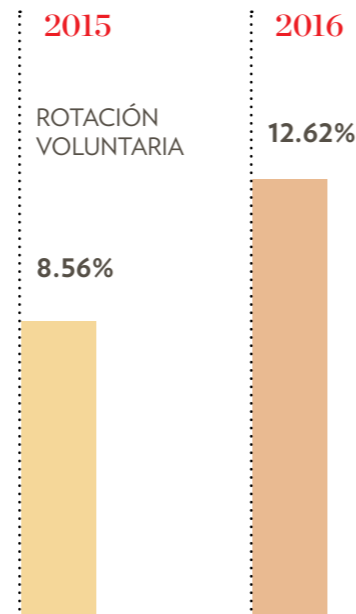
Con el propósito de ofrecer a nuestros colaboradores una estabilidad laboral, procuramos recurrir siempre que sea posible a la contratación fija. Este año, en MAPFRE México, estamos orgullosos de haber nuevamente logrado tener un 98% de colaboradores con contratos laborales fijos.

CONTRATACIÓN	Fijos		Temporales		Total	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
2015	974	827	25	10	999	837
2016	876	758	18	2	894	760



A continuación presentamos la relación de bajas que se generaron durante 2016 segmentadas por motivo y el índice de rotación generado:

NÚMERO DE BAJAS				
MOTIVO	2015		2016	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Renuncias Voluntarias	85	72	112	105
Despidos	57	25	130	72
Excedencias	0	0	0	0
Jubilaciones	3	0	1	2
Prejubilaciones	0	0	0	1
Fallecimientos	3	1	0	0
Invalideces	0	1	0	2



Durante 2016, algunos de los factores que influyeron para que aumentará el índice de rotación de la empresa fueron:

- Reubicación geográfica de la sede corporativa.
 - Implementación del Plan de Homologación de Estructuras: iniciativa global que busca mejorar la eficiencia de la planeación de Recursos Humanos, lo que en el corto plazo refleja recortes en la plantilla, pero en el mediano/largo plazo impacta en el fortalecimiento de los puestos de trabajo y la optimización de procesos y recursos.
- No solo tiene habilidades de Gestión de Personas, es decir, no solo asigna metas, responsabilidades y da seguimiento a los objetivos, sino que también Desarrolla Personas, retroalimenta a sus Colaboradores, reconoce su esfuerzo y propicia su desarrollo.

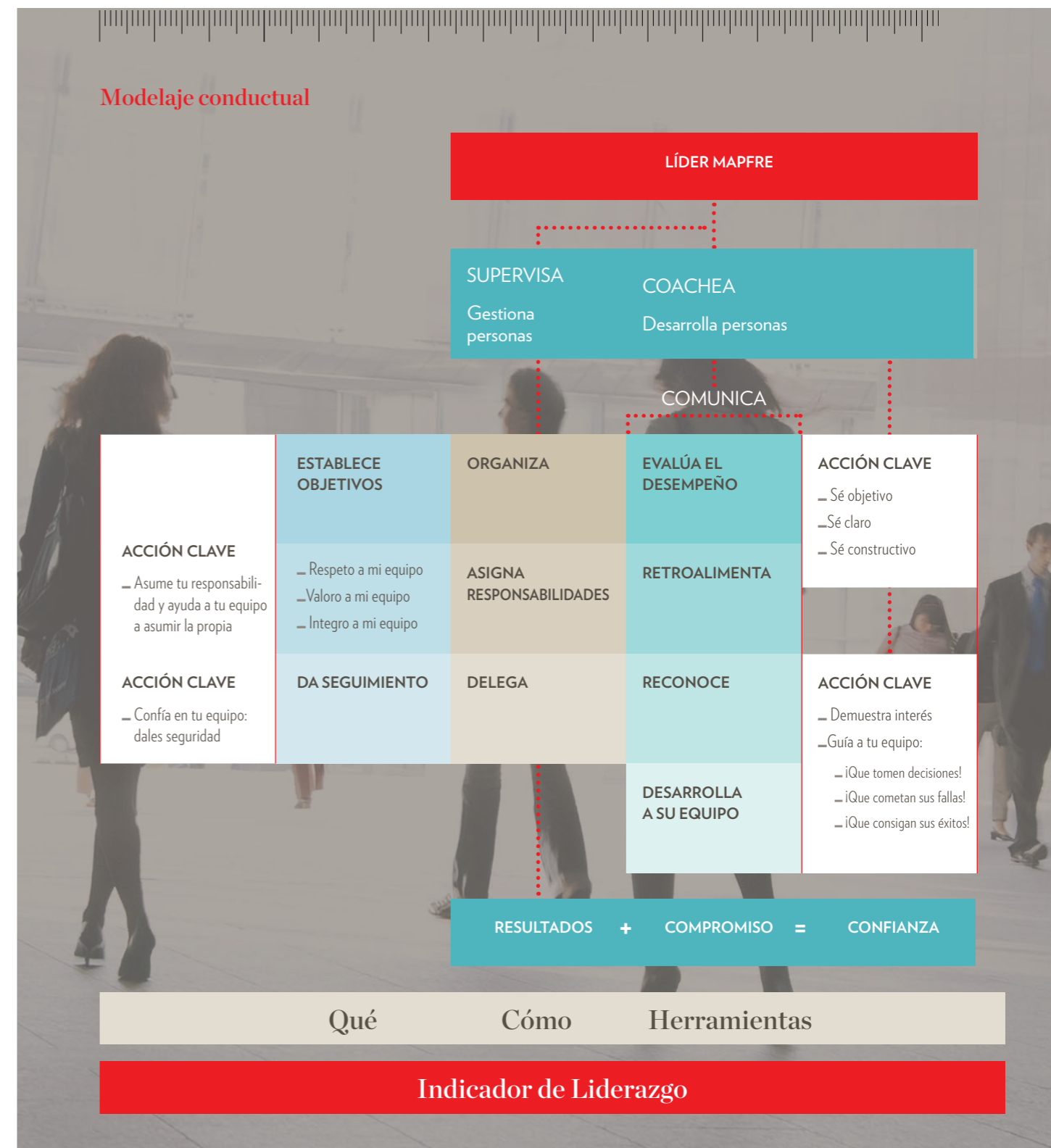
Con ambos elementos, Supervisión y Coacheo, el líder en MAPFRE se enfoca a obtener resultados, pero también a generar confianza en su equipo, es así que la suma de los resultados y la confianza, da como resultado el compromiso de su gente.

5.3.3 Gestión y desarrollo del Talento [G4-LA9, G4-LA10, G4-LA11, G4-HR2, G4-FS4]

■ Líder MAPFRE

El Liderazgo es un tema estratégico para la empresa, es una condición indispensable para lograr nuestras metas en un clima de productividad y trabajo en equipo. Es por eso que durante 2016 dimos continuidad a nuestros talleres Líder MAPFRE. Un líder que no sólo tiene habilidades de Gestión de Personas, es decir, no solo asigna metas, responsabilidades y da seguimiento a los objetivos, sino que también Desarrolla Personas, retroalimenta a sus Colaboradores, reconoce su esfuerzo y propicia su desarrollo.

Con ambos elementos, Supervisión y Coacheo, el líder en MAPFRE se enfoca a obtener resultados, pero también a generar confianza en su equipo, es así que la suma de los resultados y la confianza, da como resultado el compromiso de su gente.



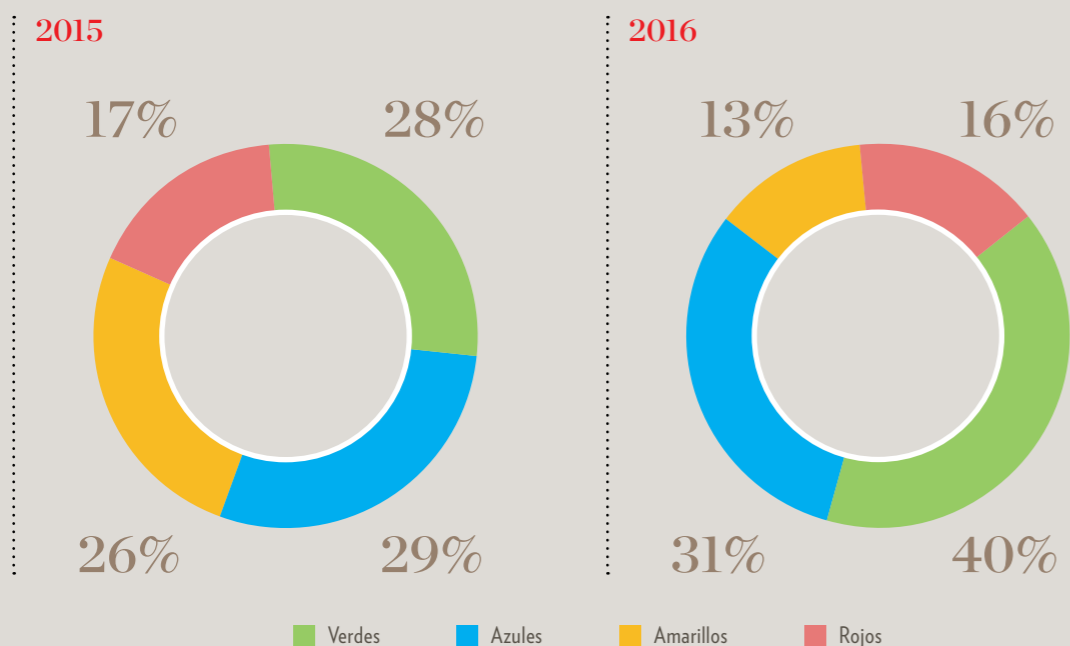
+ (0,2,1) ↑ ↑

El primer paso para iniciar el crecimiento del líder es que conozca sus fortalezas y áreas de oportunidad, para ello se parte de una evaluación de 90° en la que los Colaboradores evalúan a su Líder, la herramienta es el diagnóstico, evaluación de 90° a través de la cual los colaboradores evalúan el desempeño de nuestros líderes, la herramienta es una encuesta electrónica administrada por un despacho externo para asegurar la objetividad y transparencia de los resultados.

El resultado final de esta evaluación es un Indicador de Liderazgo cuya escala se representa por cuatro

colores: siendo el verde el nivel más alto de desempeño del líder; azul, bueno; amarillo, regular y rojo malo. Después de la implementación de nuestro Modelo Líder en 2015, vimos un aumento significativo en el número de líderes con indicador azul y verde, y una disminución de los rojos, cifras que nos empujan a seguir enfocando nuestros esfuerzos en esta dirección. El resultado del programa fue un fuerte incremento de los líderes alcanzando un alto nivel de desempeño, ya que al día de hoy el 71% de nuestros líderes tienen un indicador verde o azul, contra el 48% hace dos años, al iniciar el programa.

EVOLUCIÓN DEL INDICADOR DE LIDERAZGO EN MAPFRE MÉXICO				
	2015		2016	
Verdes	105	29%	137	40%
Azules	106	29%	105	31%
Amarillos	96	26%	44	13%
Rojos	61	17%	56	16%
Totales	368	100%	342	100%



El Programa consiste en una serie de talleres que tienen una continuidad en los temas, el modelo del líder MAPFRE cuyo contenido es propio de nuestra cultura, producto de nuestros valores. Los talleres se complementaron con un curso e-learning cuyo tema fue el Liderazgo.

El primer módulo estuvo relacionado con el proceso del cambio, en donde se analizó la transformación que sufren las organizaciones y la capacidad de reacción y adaptación que deben desarrollar los colaboradores.

En el segundo Módulo se orientó a conocer el proceso de comunicación y a brindar herramientas a los líderes para su autoconocimiento y a partir de este saber, mejorar su comunicación con el equipo de trabajo. Se trabajó mucho en los procesos de diálogo interno y en la inteligencia emocional, en la escucha activa y en la asertividad en la comunicación.

El Módulo tres se relacionó con el reconocimiento y la motivación del equipo de trabajo. Los líderes conocieron las diferentes teorías de la motivación y cómo identificar los motivadores de sus colaboradores, además se les brindaron herramientas para identificar los estados emocionales para lograr una comunicación más efectiva.

En este módulo se vio la importancia del reconocimiento y la forma de brindarlo a los colaboradores de forma que sea genuino y tenga el efecto motivador deseado. Se enfocó el proceso de retroalimentación como un aspecto esencial en la evaluación del desempeño y las características que debe integrar este proceso.

Adicionalmente para los líderes con más áreas de oportunidad, abrimos la clínica de equipo, sesiones de trabajo donde un especialista apoyó personalmente a los líderes y a sus equipos de trabajo en la mejora de sus habilidades y en el fortalecimiento del equipo.

e-Learning Liderazgo

Se invitó a todos los líderes de la organización para participar en el curso a distancia "Liderazgo", este evento tuvo el propósito de reforzar los conocimientos del líder con los contenidos más actuales en esta materia, la participación alcanzada fue del 89.6% del total de los líderes de la organización.

Proyecto Gestión del Talento

MAPFRE inició el Proyecto Global de GESTION DEL TALENTO un proyecto mediante el cual la Institución enfrentará los retos de crecimiento y productividad para los próximos años. Este importante proyecto contempla tres fases:

1. Identificar los perfiles necesarios para desarrollar su estrategia de crecimiento.
2. Identificar entre todos los Colaboradores a aquellos que respondan a estos perfiles.
3. Diseñar e implantar planes de desarrollo para estos Talentos identificados.

El objetivo de GESTIÓN DE TALENTO es dar respuesta a las necesidades del negocio y desarrollar al Talento interno. Con este proyecto MAPFRE atenderá las necesidades de crecimiento del Colaborador que desea progresar y contribuir al desarrollo de la compañía con su actividad y que demuestra inquietud o afán de superación y profesionalidad.

Por su parte MAPFRE, con la visión global del negocio, integra al proyecto a las personas capaces de desarrollar con éxito su estrategia en cualquier momento y lugar del mundo.



■ Evaluación del desempeño

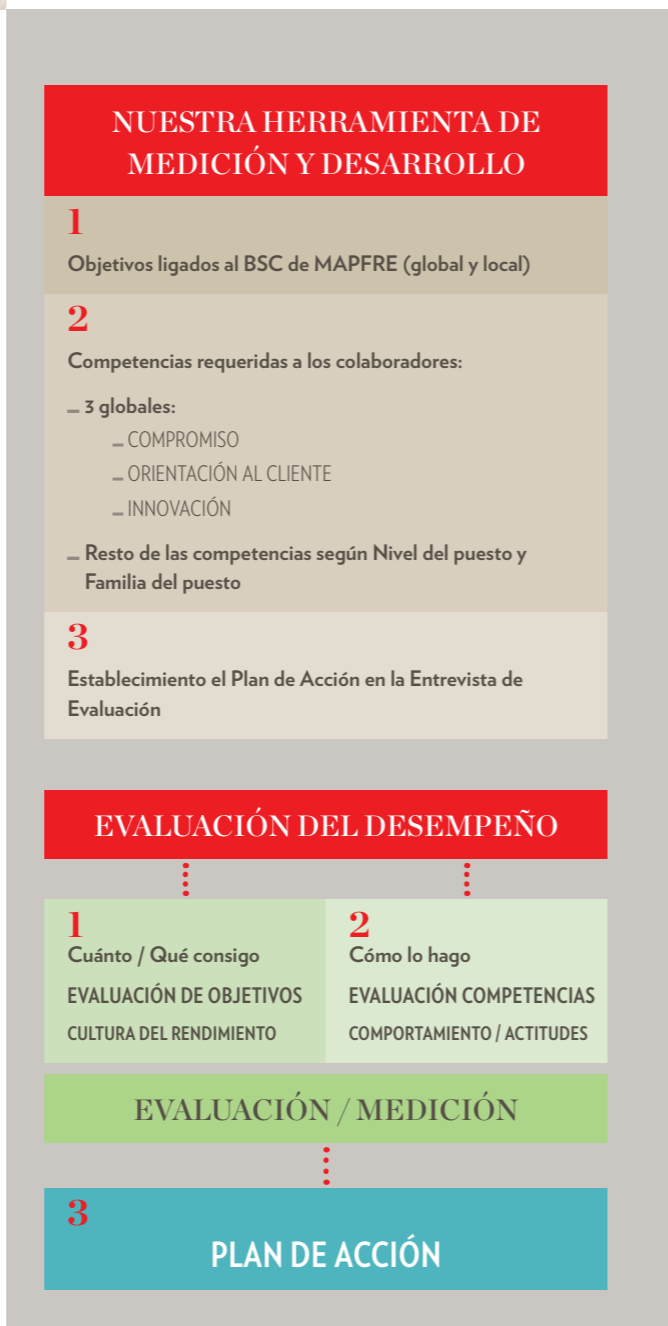
[G4-LA11]

Una gran novedad para nosotros este año fue la implementación de la Herramienta Global de Evaluación de Desempeño (*SuccessFactors*), gracias a la cual aplicamos el Modelo Global de Desempeño. Éste define un modelo con tres competencias institucionales de aplicación global: El Compromiso, la Orientación al Cliente y la Innovación. Estas competencias las tienen todos los puestos de MAPFRE independientemente de su nivel organizacional, con ello nos alineamos a los valores y principios de MAPFRE en el mundo.

El Modelo de Desempeño funciona con base en el modelo de Dirección Por Objetivos (DPO), detallando metas vinculadas al *Balanced ScoreCard* (BSC) Global y Local desde el nivel estratégico, regional, nacional, departamental hasta individual. Entre Septiembre y Octubre 2016 a los colaboradores operativos se les asignaron objetivos individuales por sus líderes, mientras que los Directores, Responsables y Coordinadores tienen objetivos ligados al 100% a los resultados de MAPFRE México y global, con ponderación y contribución acorde al nivel de su puesto.

Nuestra meta para el primer trimestre de 2017 es que los colaboradores realicen un ejercicio de autoevaluación, que identifiquen sus fortalezas y áreas de oportunidad que aunado a la evaluación de su líder y la retroalimentación de su desempeño formen un plan conjunto de desarrollo para mejorar sus áreas de oportunidad con un plan de desarrollo individual, siguiendo los lineamientos del Modelo Global de Evaluación del Desempeño.

Este proceso, como parte de la Gestión del Talento, nos permite identificar a colaboradores con alto desempeño y un alto potencial, dos elementos que son la base para la retribución diferenciada, es decir, se busca incentivar más a quien con su esfuerzo y dedicación contribuye significativamente al logro de las metas de la organización.



La institucionalización del Proceso de Evaluación del Desempeño, nos permite seguir conformando una cultura de medición objetiva de resultados, logrando así ser más transparentes en el otorgamiento de beneficios a nuestros colaboradores.

■ Formación

[G4-LA9, G4-LA10, G4-FS4]

Para MAPFRE México, la formación para sus colaboradores, es de vital importancia ya que contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redundan en beneficios para nuestra organización.

Sabemos también que la formación es una inversión a largo plazo y una de las más rentables que podemos emprender ya que somos conscientes de que si a MAPFRE la definen sus colaboradores, trabajadores, a estos los define los procesos formativos en los cuales se les involucra.

A continuación los avances que al respecto logramos obtener en esta materia:

Successfactor

Objetivo:

– Estandarizar y globalizar el proceso de gestión de la formación en MAPFRE en una única solución tecnológica integrada.

Alcance:

– Durante 2016 se implementó en LATAM Norte esta estrategia que garantiza la optimización de plazos y costos.

Beneficios:

– Ligar el conocimiento y las iniciativas de formación a la estrategia del negocio.

Garantizar el adecuado nivel de formación de todos los empleados en función de sus necesidades.

Mejorar el análisis y registro de datos (informes), que aporten rigor y faciliten la toma de decisiones.

Integrar el Módulo de formación *SuccessFactors* con la plataforma *Cornerstone On Demand* para la gestión de formación online (e-Campus MAPFRE)

[G4-LA9]

Para favorecer la empleabilidad, el bienestar y el desempeño de nuestros colaboradores, en MAPFRE México ofrecemos un número de horas de capacitación mayor a lo impuesto por ley.

HORAS DE FORMACIÓN SEGÚN LA CLASIFICACIÓN		
	2015	2016
	N° de Horas	N° de Horas
Técnica	7,820.50	8,822.5
Comercial	14,067	28,868
Transversal	42,053	24,833.5
Total	63,940.5	62,524

HORAS DE FORMACIÓN DE ACUERDO AL PERFIL DE LOS COLABORADORES				
	2015		2016	
	N° de Horas	Asistencia	N° de Horas	Asistencia
Directivos	3,079	211	2,001	362
Líderes	21,753.50	4,427	13,967	3,627
Técnicos	27,887	7,969	29,899	9,017
Administrativos	11,221	5,061	16,669	7,227
Total	63,941	17,668	62,536	20,233



Programas que se desarrollaron durante 2016

- Programa de Personas
- Programa AVANZA con MAPFRE
- Programa Corredores
- Programa Red Específica de Personas
- Programa Actuarios Trainee
- Programa de Inducción a Agentes
- Programa Agentes Noveles
- Programa Agentes Tradicionales
- Programa Gerentes de Desarrollo
- Programa Especialización Daños / Asesores
- Programa Especialización Personas / Asesores
- Programa Analistas Comerciales
- Programa Expansión Territorial
- Programa de Inducción

- Sello MAPFRE

Sello MAPFRE

Fase 1:

- Directivos, colaboradores, outsourcing, becarios.

Objetivo:

- Innovar en el servicio y lograr que MAPFRE se ubique un paso adelante en la experiencia al cliente, "Sello MAPFRE" es un proyecto de enfoque al cliente que define nuestra nueva cultura de servicio, para marcar una gran diferencia en nuestra labor diaria y en el mercado.



Formación Sello MAPFRE

- Curso e-learning (2 Horas)
- Curso Presencial (12 Horas)
- Decálogo

Protocolos:

- Correo Electrónico, Telefónico, Atención Personal
- Seguimiento

Formación orientada a negocio

Con la idea de ofrecer las mismas condiciones a todos nuestros colaboradores, buscamos facilitarles el acceso a la formación proponiendo cada vez más cursos en línea de nuestra oferta educativa.

- El 60% de la formación durante 2016 estuvo enfocada a Formación Técnica

- Comercial y un 40% a formación transversal.

40%

60%

■ Transversal

■ Técnico-Comercial



e-Learning

La Universidad Corporativa MAPFRE cuenta con 98 cursos e-learning diseñados en México, el 36% de la Formación impartida en 2016 fue por medio de la modalidad e-learning

	2015	2016
% modalidad e-learning	65%	36%
% modalidad presencial	35%	64%

Por otra parte, durante este año se impartieron los siguientes Talleres a Directivos:

- Módulo 1. Gestión del Cambio
- Módulo 2. Conociéndome- Conociéndote
- Módulo 3. Diálogo e Influencia



El objetivo de los Talleres Directivos Great Place To Work fue alinear los temas importantes para MAPFRE México en materia de liderazgo hacia los puestos Directivos, es decir, se alinearon los temas que se dirigieron a los mandos medios (Coordinadores y Responsables) con los puestos de dirección. Para lograr este propósito, el Instituto GPTW nos apoyó con la impartición de los Talleres.

■ Sendas del conocimiento

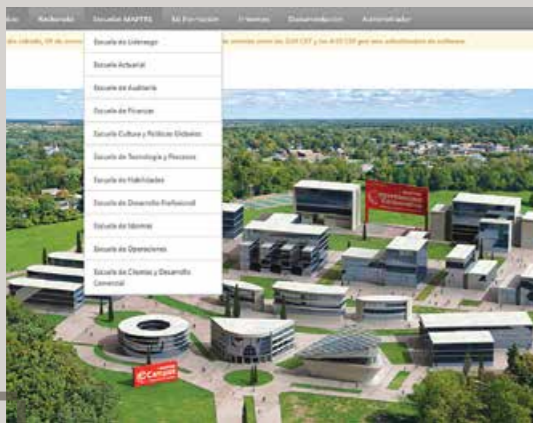
Participamos en el Proyecto de levantamiento de todos los Conocimientos asociados a las funciones definidas por MAPFRE, con el objetivo de Identificar los conocimientos que se precisan para desarrollar cada una de las funciones que configuran el mapa de funciones de MAPFRE, así como los recursos formativos que -asociados a dichos conocimientos-, nos puedan ayudar a diseñar planes de desarrollo y de carrera, itinerarios formativos por puesto y de forma especial impulsar el autodesarrollo de nuestros empleados.

El propósito de la Universidad Corporativa MAPFRE es la promoción del aprendizaje y la gestión del conocimiento de nuestros colaboradores. Contamos con una Escuela de Desarrollo profesional, de Liderazgo, de Cultura y Políticas Globales, y de Habilidades e Idiomas.

■ Escuelas de la Universidad Corporativa MAPFRE:

Escuela de Liderazgo. Tiene como fin aportar a nuestro primer nivel directivo en todo el mundo los conocimientos, las técnicas de gestión empresarial y las habilidades necesarias potenciando la visión estratégica, el liderazgo y la dirección y desarrollo de personas.

Escuela Actuarial. Tiene por objetivo dotar a los equipos de actuarios de todas las entidades y países de MAPFRE, la formación e información adecuadas para el óptimo desempeño de esta función, que es esencial para nuestro negocio.



Escuela de Auditoría. Su objetivo es aportar a todos los profesionales de las áreas de auditoría de MAPFRE en el mundo, los conocimientos necesarios para el desarrollo de la función de auditoría interna, así como compartir las herramientas de gestión establecidas y las mejores prácticas.

Escuela de Finanzas. Tiene por objetivo proporcionar a todos los colaboradores de las áreas financieras de MAPFRE los conocimientos necesarios para una adecuada gestión financiera y de riesgos, gestión clave en el crecimiento de MAPFRE.

Escuela Cultura y Políticas Globales. Se centra en la formación a todos los colaboradores sobre la cultura MAPFRE, nuestra Visión, Misión y Valores, las políticas globales de la empresa y los programas de bienvenida.

Escuela de Tecnología y Procesos. Proporciona a los profesionales de Tecnología y Procesos de MAPFRE, los conocimientos necesarios para afrontar todos los retos que nos plantea la globalización: Estandarización de Herramientas y Procesos, Modelo Gobierno y Transformación Digital.

Escuela de Habilidades. Tiene como objetivo facilitar entre todos los colaboradores de MAPFRE el desarrollo

de habilidades y competencias que permitan mejorar su desempeño, teniendo especial relevancia la formación relacionada con las tres competencias estratégicas anteriormente citadas: El compromiso, la atención al cliente y la innovación

Escuela de Desarrollo Profesional. Tiene como propósito contribuir al desarrollo profesional de los colaboradores, predirectivos y directivos del Grupo, aportando conocimientos, técnicas de gestión empresarial, y habilidades necesarias para el desarrollo de personas.

Escuela de Idiomas. Tiene como propósito facilitar el acceso de los colaboradores al conocimiento de idiomas, como vehículo de vital importancia para la comunicación entre todos los profesionales, colaboradores y clientes de MAPFRE en el mundo, siendo prioritaria la formación en los tres idiomas corporativos de MAPFRE: español, inglés y portugués.

Escuela de Operaciones. Dotar a los colaboradores de los conocimientos y habilidades necesarios para llevar a MAPFRE a un estado de Excelencia Operativa, basada en el adecuado balance entre la eficiencia operativa y la experiencia del cliente, sin olvidar el soporte imprescindible para las capacidades requeridas en la Transformación Digital, tanto en la relación con el cliente, como en la ejecución de tareas y procesos internos.

Escuela de Clientes y Desarrollo Comercial.

Proporcionar formación focalizada en el Cliente y en el Modelo MAPFRE de Desarrollo Comercial que permita conocer mejor a los clientes y los mercados donde MAPFRE opera; potenciar nuestra Red Comercial ayudando a los equipos comerciales, delegados, agentes y colaboradores a incrementar las ventas, de forma eficiente y ampliar nuestros Canales de Distribución.

Escuela de Estrategia. Su finalidad es dar a conocer la estrategia y objetivos de MAPFRE en todo el mundo y fomentar el alineamiento estratégico de todas las entidades y personas para hacer posible la consecución de los objetivos y metas del Grupo MAPFRE a nivel global.

Escuela de Reaseguro. El objetivo de la Escuela de Negocio Reasegurador es proporcionar una formación especializada sobre este negocio y su técnica tanto a los equipos de reaseguro de MAPFRE como a otros colectivos que requieran tener conocimientos en esta materia.

El año 2016 fue marcado por la potencialización de la innovación en la compañía, por lo que abrimos Aulas de Negocio Digital, de Vida, de Inversiones y el Innolab.

▀ Movilidad interna

Como recompensa de su desempeño, todos los colaboradores de MAPFRE México tienen acceso al programa de movilidad interna, dividida en tres tipos: movilidad internacional, temporal y del Global Trainee Program.

Operacionalmente, este programa se traduce en la publicación de todas las vacantes en nuestro intranet a nivel mundial. Siempre consideramos promover a uno de nuestros colaboradores antes de recurrir a fuentes de reclutamiento externos. De esta forma, la promoción interna ha ido creciendo, ya que durante 2016 se otorgaron el 67% de vacantes a los colaboradores de MAPFRE México en comparación con el 65% obtenido en 2015.

5.3.4 Diversidad e igualdad de oportunidades

[G4-LA3, G4-LA12, G4-LA13]



En MAPFRE México rechazamos la discriminación consolidando una cultura de respeto basada en la igualdad y la diversidad de las personas.

La lucha contra la discriminación es una de nuestras mayores preocupaciones y lo reflejamos como uno de los temas centrales en nuestro Código de Ética; aplicamos desde hace muchos años una política de igualdad de oportunidades en nuestros procesos de reclutamiento, por ejemplo, con la diversificación de fuentes de contratación. Pero queremos ir más allá, es por ello que nos pusimos como meta contar en 2018 con el 2% de personas con discapacidad en nuestra plantilla a nivel mundial.

Para lograr este objetivo, implementamos desde el año 2015 un Programa Global para la Discapacidad, con el fin de sensibilizar a nuestros colaboradores y permitir la inclusión. En MAPFRE México durante 2016, impulsamos esta iniciativa a través de la generación de una alianza con una asociación especializada en el reclutamiento y selección de estos perfiles. En conjunto, estaremos trabajando durante 2017 para formalizar la alianza y obtener los primeros resultados que nos permitan sumar a la meta global de reclutamiento.

Otra vertiente de nuestra lucha en pro de la diversidad es la igualdad de género; en MAPFRE México, contamos con un 47% de mujeres en puestos de jefaturas y mandos medios, y el 16% en puestos de dirección. Para 2017 mantenemos nuestro compromiso por aumentar ambas cifras y sumar a nuestro compromiso global público que es llegar a un 40% de mujeres en puestos de jefatura y dirección para el 2018.

[G4-LA12]

NIVEL DE PUESTO	Dirección		Jefes y mandos		Técnicos	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
2015	41	6	160	161	555	385
2016	48	9	142	157	494	347

Trabajamos para que la maternidad no sea una causa de baja laboral, ponemos especial atención en este tema al estar compuesta nuestra plantilla en un 46% por mujeres. Asimismo, reforzamos nuestro principio de igualdad de género que aplicamos en todos nuestros procesos. Por ello, ofrecemos al 100% de nuestros colaboradores periodos de incapacidad por maternidad y días de descanso para padres, ambos superiores a lo impuesto por ley.

[G4-LA3]

INCAPACIDAD POR MATERNIDAD, DÍAS DE DESCANSO Y LLEGADA DE UN NUEVO MIEMBRO DE LA FAMILIA						
Tipo de beneficio	2015			2016		
	Incapacidad por maternidad	Seis días de descanso por maternidad	Cinco días de descanso por paternidad	Incapacidad por maternidad	Seis días de descanso por maternidad	Cinco días de descanso por paternidad
	Femenino	Femenino	Masculino	Femenino	Femenino	Masculino
Colaboradores con derechos	645	645	615	760	760	894
Colaboradores que lo disfrutaron	33	33	29	39	39	22
Colaboradoras reincorporados después de la incapacidad	30	No aplica	No aplica	34	34	No aplica

Compensación

[G4-LA13]

Preocupados por ofrecer un nivel de remuneración competitivo y alineado al mercado, participamos anualmente en las encuestas salariales de Tower Watson,

AON y Mercer. Con base a estas, junto con la descripción de puesto y el principio de equidad interna, se construye nuestro tabulador salarial.

SALARIO PROMEDIO MAPFRE							
Nivel	Promedio Salario Hombres	Promedio Salario Mujeres	Diferencia Salarios	Salario Promedio Total	% Hombres	% Mujeres	Promedio
Operativos	15,289.24	14,369.51	919.63	29,658.64	51.55%	48.45%	3.10%
Coordinadores	34,983.99	31,799.09	3,184.89	66,783.08	52.38%	47.62%	4.77%
Responsables	68,773.11	57,929.88	10,843.24	126,702.99	54.28%	45.72%	8.56%
Directores / as	138,694.68	97,685.09	41,009.59	236,379.77	58.67%	41.33%	17.35%
Salario Promedio Total							8.44%

[G4-LA13]

Asimismo, en MAPFRE México, analizamos la remuneración a través de los resultados obtenidos en la Evaluación de Desempeño, aplicando la matriz de méritos, sin importar género, nivel jerárquico, país o cualquier otra característica discriminatoria. La matriz de mérito define la relación entre esfuerzo humano y resultados, es decir, el nivel de desempeño de nuestros colaboradores. Dependiendo de esta evaluación y de la

posición del colaborador en el tabulador de sueldos, se considera otorgarle un aumento. Con ello aseguramos que tampoco exista discriminación por género en el tabulador de nuestros colaboradores.

Adicionalmente, y siempre enfocados a la igualdad de trato, ofrecemos a todos nuestros colaboradores los siguientes beneficios, recompensando la antigüedad.

[G4-LA2]

BENEFICIOS (NÚMERO DE COLABORADORES)		
Tipo de beneficio	2015	2016
Sistemas de previsión social privado	1,260	1,170
Seguro de vida	1,260	1,651
Descuentos en seguros de la Compañía	1,260	1,651
Premios de natalidad / nupcialidad	645	17
Premios de permanencia de la empresa	684	734
Préstamos	1,260	886
Plan de pensiones	1,260	1,171

5.3.5 Salud y seguridad en el trabajo

[G4-LA6]

La salud y la seguridad de nuestros colaboradores en su lugar de trabajo es nuestra prioridad. Los lineamientos a seguir en este tema se encuentran claramente escritos y a la disposición de todos en nuestra Política de Salud, Bienestar y Prevención de Riesgos Laborales, y se resumen en dos principios generales:

[G4-LA6]



– Alcanzar un nivel óptimo en la seguridad laboral más allá del cumplimiento de la normativa.

– Conseguir un entorno de trabajo saludable y de bienestar que permita a todos los colaboradores desarrollar su trabajo en las mejores condiciones físicas, psíquicas y sociales.

Por una parte, nos aseguramos de brindar un nivel óptimo de protección de los trabajadores proporcionando un entorno de trabajo seguro, gracias al mantenimiento preventivo de nuestras instalaciones (sistemas contra incendio) y a la dotación de planes de autoprotección en los centros de trabajo.

Asimismo, las nuevas iniciativas y sistemas de información corporativos incorporan criterios de seguridad destinados a minimizar los riesgos y aumentar las capacidades de detección y respuesta a incidentes.

Adicionalmente, en el portal Mi MAPFRE nuestros colaboradores disponen de todas las normas y procedimientos generales de actuación, tales como prevención y actuación ante incendio, emergencia médica o en caso de sismo.

TASA DE ACCIDENTES Y ABSENTISMO

	2015		2016	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
N° de accidentes laborales	36	33	44	29
N° de horas perdidas por accidentes laborales	5,840	7,488	8,344	3,160

Como parte de la Elaboración del Programa Interno de Protección Civil (PIPC) de MAPFRE México, creamos un programa de capacitación en protección civil a disposición de todos nuestros colaboradores. Por otra parte, realizamos varios simulacros para poner en práctica y asegurarse del buen entendimiento de todos los que conformamos la organización.

■ Semana de la Salud MAPFRE

Nuestra Política de Salud se enfoca en ofrecer a los colaboradores un ambiente de trabajo sano, así como beneficios que les permitan cuidar su salud gracias al programa Salud Total.

Para ello, organizamos en Junio la primera edición de la Semana de la Salud MAPFRE, iniciativa global que busca concientizar a nuestros colaboradores y sus familiares sobre temas de: entorno laboral y personal; protección de la salud, actividad física y nutrición. Con estas temáticas cubrimos los tres grandes pilares de la Salud: Físico, Psicológico y Social.

Este año, tres de las actividades organizadas para el beneficio de las familias de nuestros colaboradores tuvieron particular éxito: el Taller de prevención de accidentes, el workshop de cocina para niños y la plática de sexualidad para adolescentes.

Durante esta semana, contamos con la participación de 50 colaboradores de MAPFRE México.

■ Programa de pláticas “Yo me propongo”

Considerando esencial mantener el dialogo y la concientización en temáticas de salud a lo largo del año, creamos las pláticas “Yo me propongo”. Mensualmente, un colaborador nos hace beneficiar de su experiencia y conocimiento en temas como la nutrición, el entrenamiento físico, la salud cardiaca, entre otros. Las sesiones están pensadas para que cualquier colaborador de MAPFRE México a nivel nacional pueda asistir y participar en esta iniciativa.

Adicional a eso, una nutrióloga profesional acude regularmente a nuestras oficinas para ofrecer asesoría a nuestros colaboradores y sus familiares que necesitan mejorar su estilo de vida, que sea de forma preventiva o correctiva.



Workshop de cocina para niños

■ Club Running MAPFRE

El Running Club MAPFRE es un grupo abierto a todos los que conformamos MAPFRE México. A lo largo del año sus miembros se reúnen para entrenar, beneficiándose de consejos de un coach profesional. El objetivo final es participar en la Carrera Deportiva Autocompara Santander que se desarrolla anualmente, en el mes de Octubre. En 2016, 21 corredores del Club así como varios colaboradores y sus familiares representaron orgullosamente a MAPFRE México en la segunda edición de esta competencia.

(0,2,1)



Además, año con año firmamos convenios de descuento con clubes deportivos, laboratorios médicos, hospitales y distintos establecimientos de servicio que hacen accesibles el cuidado de la salud para nuestros colaboradores. Asimismo, organizamos anualmente campañas de vacunación gratuita contra la influenza. Este año 20 personas se beneficiaron de este programa.

– Día internacional contra el cáncer de mama

Con el fin de informar y sensibilizar sobre esta terrible enfermedad que cada día cobra más víctimas a nivel mundial, en MAPFRE México se llevó a cabo el desarrollo de materiales que de manera sencilla y práctica nos llevan a la reflexión acerca de este padecimiento. En este día en especial, MAPFRE promueve la detección precoz a fin de mejorar el pronóstico y la supervivencia de los casos de cáncer de mama sigue siendo la piedra angular de la lucha contra este cáncer; nuestra tarea sobre la sensibilización en este tema tuvo cierre con la invitación a todo el personal a nivel nacional para que trajeran una prenda rosa y se tomaran una selfie, con lo que se puso de manifiesto nuestra solidaridad con quienes lo padecen dicha enfermedad.

– Experiencia Colaborador:

– Postal de felicitación: Cumpleaños y aniversarios

A través de la cuenta de correo de recursos humanos, mandamos una postal electrónica a todos nuestros colaboradores para su cumpleaños, felicitándolos en

RESULTADOS ÁREA MÉDICA		
	2015	2016
Consultas Médicas	2,226	2,095
Check-ups	45	209
Notisalud	12	12
Boletín Bienestar Total	12	12
Campanas de Vacunación	1	2
Running Club	11	1
Talleres Adicciones	4	4

este día especial. Otra ocasión que celebramos con una postal es el aniversario de nuestros colaboradores, cuya lealtad a MAPFRE México es un orgullo para nosotros.

– Obsequios: Día Internacional de la mujer, de la madre, del padre y de la asistente

Igualmente orgullosos de contar con tantas mujeres talentosas en nuestro equipo, entregamos un obsequio a cada una de ellas el 8 de Marzo, día que celebra a las mujeres alrededor del mundo. Asimismo, reconociendo la gran tarea que es ser mamá y profesional a la vez, todas las madres que laboran en MAPFRE México reciben un obsequio. Es primordial para nosotros que pasen este día especial festejando con su familia, por lo que el 10 de Mayo trabajamos solamente hasta las 14 horas.

Por otro lado, en cuanto a los papás, que cada día transmiten nuestros valores a sus hijos, también reciben un obsequio como celebración del día del padre.

No olvidamos el compromiso, la disposición y la vocación de servicio con la que los asistentes realizan su trabajo, el cual merece un reconocimiento. Agradecemos a nuestros asistentes cada tercer miércoles de Julio por permitirnos cumplir con los compromisos de MAPFRE México.

– Concurso de Dibujo MAPFRE

Por décimo cuarto año consecutivo, invitamos a todos los hijos y/o hermanos menores de nuestros colaboradores a participar en nuestro concurso enviando un dibujo que represente el tema "Así ayudo a México". Con este programa buscamos promover la integración familiar a través de la representación de la visión de los pequeños.

Recibimos más de 300 obras, de las cuales, las ganadoras seguirán con nosotros a lo largo del año, plasmadas en el calendario MAPFRE México, distribuido a todos.

Contamos con la participación de 350 personas, 171 colaboradores y 179 familiares





Comida de Antigüedad

MAPFRE Juniors

Uno de los compromisos de MAPFRE México es lograr la integración entre nuestra empresa y la familia, es por ello que se invita a los hijos y/o hermanos de nuestros colaboradores que se encuentran entre los 14 y 20 años de edad, a que se inscriban al "Programa MAPFRE Juniors", el cual se realizó por décimo tercer año consecutivo.

El objetivo que persigue este programa es que los familiares, conozcan el trabajo que realizamos y cómo se labora en la empresa, para acercarlos a nuestra vida diaria y compartir con ellos el orgullo de pertenecer a esta gran Institución.

Este año 112 jóvenes nos apoyaron durante su periodo vacacional y recibieron una compensación económica por el esfuerzo y dedicación que nos brindaron por 3 semanas consecutivas generando así sinergia con 103 colaboradores, teniendo una participación total de 215 personas en el programa.

Comida de Antigüedad

Buscando reconocer la trayectoria y el esfuerzo de nuestros colaboradores, organizamos una comida anual para reconocer la antigüedad y compromiso. En

2016, fueron reconocidos por su lealtad con el equipo MAPFRE México:

- 206 personas por más de 5 años de trabajo, y
- 46 personas por más de 15 años

A continuación se presentan los reconocimientos fiduciarios y en especie que se otorgan dependiendo de los años trabajados en MAPFRE.

Antigüedad	Reconocimiento	Premio en Especie
5 años	\$2,832.00	Fistol Plata
10 años	\$5,660.00	Fistol Oro
15 años	\$8,493.00	Reloj Mido y Fistol Oro
20 años	\$14,156.00	Reloj Longines y Fistol Oro
25 años	\$56,621.00	VTP nacional por \$56,621 y Fistol
30 años	\$113,241.00	VTP Nacional o Internacional por \$113,241 y Fistol
35 años	\$128,764.00	Automóvil último modelo con valor superior a \$128,764 y Fistol
40 años	\$147,781.00	Menos impuestos y Fistol
45 años	\$169,862.00	Menos impuestos y Fistol

Baby Kits

Felices de poder ser parte del momento especial que representa el nacimiento de un hijo/hija, entregamos por segundo año un Paquete de Bienvenida a la familia MAPFRE México a todos los nuevos papás y mamás.

Torneo Nacional de Boliche

Como cada año desde hace 13 años, organizamos un torneo de boliche, evento que favorece el trabajo en equipo y un ambiente agradable dentro de MAPFRE México. Más de 150 colaboradores se unieron a este momento de alegría, compañerismo y sana competencia. Ocho equipos de las territoriales participaron en la final y los ganadores recibieron trofeo y un premio.



Torneo Nacional de Boliche



En MAPFRE México somos innovadores, buscamos siempre ofrecer productos diferentes, formas de operar que brinden una experiencia única para el cliente. El conocimiento, talento y compromiso de nuestros colaboradores, además de darnos una ventaja competitiva y posicionarnos a la vanguardia, nos permite proponer algo distinto y así crear valor simultáneo para el negocio y la sociedad.

5.4 Capital intelectual

[G4-FS1, G4-FS15]

El Capital intelectual se compone de activos intangibles pero esenciales para el buen funcionamiento de nuestra empresa, tales como los conocimientos, los sistemas, procedimientos, protocolos y la propiedad intelectual que nos permiten operar.

■ Innovación

La innovación es un componente fundamental de todos nuestros procesos, es por eso que lo consideramos como un valor central de MAPFRE México.

Impulsamos la creatividad dentro de los equipos, creando constantemente nuevos productos que anticipan y responden a las necesidades cambiantes del mercado.

Para este fin, contamos desde 2015 con una oficina de innovación, cuyas funciones se enlistan a continuación:

1. Activar la innovación estableciendo un marco de actuación local para el desarrollo de propuestas de valor.
2. Formar innoagentes, embajadores y transmisores de una cultura innovadora en MAPFRE México, representantes de todas las áreas de la organización: comerciales, unidades de negocio y áreas staff. Estos colaboradores participan activamente en el desarrollo de proyectos de innovación con impacto local y/o global para cumplir con los objetivos del plan estratégico. Son los responsables de identificar las necesidades de la organización y catalizar la innovación a nivel local.
3. Identificar retos estratégicos de negocio con enfoque al cliente.
4. Identificar soluciones innovadoras dentro de la organización.

5. Conducir la generación de ideas y proyectos.

6. Brindar acompañamiento y soporte metodológico para el desarrollo de proyectos innovadores.

Los tres pilares que nos permiten implementar nuestro modelo de innovación son:

1. Los *think tanks*, donde se trabajan temas estratégicos para el futuro de MAPFRE México.
2. La definición de la relación de MAPFRE México con *Start-ups*.
3. El desarrollo de nuestra Comunidad de Innovación, conformada por la Dirección Corporativa de Innovación de MAPFRE, las Oficinas de Innovación a nivel global y la red de Innoagentes.

Este año, presentamos la primera *Semana de Innovación MAPFRE México*, con el propósito de transmitir a los participantes la importancia de innovar para garantizar la continuidad del negocio. Se impartieron varias conferencias, y llegamos a la conclusión que el mundo está en un cambio perpetuo, innovar ya no es opcional, sino una vertiente estratégica para darnos un futuro prometedor y permitir a MAPFRE México anticiparse a las necesidades del entorno y así evolucionar.

Estamos orgullosos de los tres programas que surgieron este año como resultado de los esfuerzos para permear la innovación dentro de nuestra cultura organizacional:

– El emisor Multiplataforma de Riesgo Sencillo:

Cuenta con pólizas bienales, todas las formas de pago (contado, mensual, semestral) y una multi-cotización de tres niveles. Adicionalmente, es accesible desde cualquier dispositivo móvil.

– El portal MAPFRE conmigo:

En 2016 se realizó la fase 1 del proyecto, que consiste en desarrollar un portal web con mayor cercanía al cliente.

– El Modulo hospitalario digital:



Tiene cuatro funcionalidades principales: llamar a un asesor MAPFRE, hacer una consulta rápida, evaluar el servicio y acceder a preguntas frecuentes.

Adicionalmente, lanzamos al mercado un nuevo producto de daños, denominado *Condominio Bien Seguro*, un producto individual que proporciona una cobertura integral a condóminos en su edificio, los bienes comunes y de la administración.

Con respecto a los productos de impacto medioambiental contamos con: Gasolinera Segura, Diseñado especialmente para ofrecer servicios de asistencia y coberturas novedosas a las gasolineras, cumpliendo con los requisitos legislativos vigentes para este tipo de establecimientos; además, este producto permite incluir en la póliza tiendas, restaurantes y talleres que se encuentren dentro del mismo predio.



■ MAPFRE México y los Microseguros

[G4-FS1]

En MAPFRE México sabemos que el microseguro, es un mecanismo de protección financiera para personas de bajos ingresos contra peligros (riesgos) específicos a cambio del pago regular de una prima (costo del seguro) y que hasta el momento se divide en tres tipos de Operación: Vida, Accidentes y Enfermedades y Daños.

Cabe destacar que en México, el mercado de los microseguros es de los más avanzados de América Latina, ya que su desarrollo fue promovido, en gran medida, por la expansión de los microcréditos. De acuerdo con información de la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (Condusef), 7.9 por ciento de la población de América Latina y el Caribe, está cubierta por microseguros y México ocupa el primer lugar con 15 por ciento de la población asegurada.

Por lo anterior y atendiendo a los temas principales identificados en el análisis de materialidad 2015 y manteniendo siempre un compromiso activo con segmentos de la población menos favorecidos por lo que durante más de 3 años, llevamos a cabo acuerdos de distribución con entidades enfocadas al Microcrédito, que cuentan con la infraestructura adecuada para lograr atender directamente las necesidades financieras de la base de la población.

Todo nuestro compromiso para en 2017 mantener esta tendencia de innovación y mejora de productos para un ofrecimiento de mayores alternativas para beneficio de nuestra sociedad en general

■ Transformación Digital

Esta iniciativa tiene como fin adaptar a MAPFRE a la nueva realidad social y tecnológica caracterizada por el paradigma de la Nueva Era Digital.



Para ello trabajaremos desde dos vertientes. Por un lado, se llevará a cabo la digitalización de los procesos operativos reduciendo los costes de operación del negocio y aumentando la eficiencia y la productividad.

Por otro, acometeremos la digitalización de la experiencia del cliente que nos permitirá asegurar los niveles de servicio y calidad prestados.

Excelencia en la gestión técnica y operativa

Se presentan cambios regulatorios en la mayor parte de los países en los que MAPFRE opera, derivados del nuevo marco de solvencia. Es por ello que va a ser necesario seguir desarrollando una excelente gestión y control de nuestros riesgos, de tal manera que garanticemos la solvencia y rentabilidad de nuestras unidades. Así mismo en este pilar seguiremos trabajando en el Modelo de Eficiencia Operativa desarrollando soluciones operativas altamente homogéneas que contribuirán en forma de incrementos de eficiencia, productividad y ahorro de costes, manteniendo en todo momento un pleno enfoque al cliente.

Cultura y talento humano

Con el objetivo de desarrollar y formar un equipo humano con el talento y las capacidades requeridas por los desafíos estratégicos planteados, se va a llevar a cabo una iniciativa de alcance global que nos permitirá identificar el talento disponible en la Organización y los nuevos perfiles demandados. A partir de este análisis se diseñarán y ejecutarán planes individuales de desarrollo y de captación de Talento Externo para aquellos perfiles que no se encuentren en la organización.

■ Ciberseguridad

Entre otros temas, MAPFRE se centra en la protección de los colaboradores, la salvaguarda de la información de sus clientes y otros grupos de interés, y la sostenibilidad de sus operaciones y de los servicios que presta.

— La protección de los colaboradores se materializa proporcionando un entorno de trabajo seguro consecuencia del mantenimiento preventivo de las instalaciones; la dotación de planes de autoprotección en los centros de trabajo; el diseño de medidas específicas en viajes y desplazamientos (especialmente a zonas con inestabilidad); y el apoyo directo y especializado ante la aparición de situaciones de riesgo.

— El compromiso con la seguridad de la información relativa a los clientes se concreta, entre otros aspectos, en el establecimiento de altos estándares de cumplimiento de las obligaciones normativas en materias de privacidad y protección de datos. Para ello, se establecen medidas de salvaguarda de diversa índole, garantizando la confidencialidad e integridad necesaria y respondiendo así a la confianza depositada por clientes, accionistas y demás grupos de interés.

— En términos de disponibilidad, se diseñan e implantan soluciones de continuidad de negocio que garantizan el mantenimiento de los servicios que se prestan a los clientes ante situaciones de contingencia grave, contribuyendo así a la sostenibilidad de las operaciones.

Asimismo, las nuevas iniciativas y sistemas de información corporativos incorporan desde su nacimiento criterios de seguridad destinados a minimizar los riesgos, proteger la privacidad de los datos y aumentar las capacidades de detección y respuesta a incidentes.



Entre otros temas, MAPFRE se centra en la protección de los colaboradores, la salvaguarda de la información de sus clientes y otros grupos de interés, y la sostenibilidad de sus operaciones y de los servicios que presta.

— La protección de los colaboradores se materializa proporcionando un entorno de trabajo seguro consecuencia del mantenimiento preventivo de las instalaciones; la dotación de planes de autoprotección en los centros de trabajo; el diseño de medidas específicas en viajes y desplazamientos (especialmente a zonas con inestabilidad); y el apoyo directo y especializado ante la aparición de situaciones de riesgo.

— El compromiso con la seguridad de la información relativa a los clientes se concreta, entre otros aspectos, en el establecimiento de altos estándares de cumplimiento de las obligaciones normativas en materias de privacidad y protección de datos. Para ello, se establecen medidas de salvaguarda de diversa índole, garantizando la confidencialidad e integridad necesaria y respondiendo así a la confianza depositada por clientes, accionistas y demás grupos de interés.

— En términos de disponibilidad, se diseñan e implantan soluciones de continuidad de negocio que garantizan el mantenimiento de los servicios que se prestan a los clientes ante situaciones de contingencia grave, contribuyendo así a la sostenibilidad de las operaciones.

Asimismo, las nuevas iniciativas y sistemas de información corporativos incorporan desde su nacimiento criterios de seguridad destinados a minimizar los riesgos, proteger la privacidad de los datos y aumentar las capacidades de detección y respuesta a incidentes.

Entre otros temas, MAPFRE se centra en la protección de los colaboradores, la salvaguarda de la información de sus clientes y otros grupos de interés, y la sostenibilidad de sus operaciones y de los servicios que presta.

— La protección de los colaboradores se materializa proporcionando un entorno de trabajo seguro consecuencia del mantenimiento preventivo de las instalaciones; la dotación de planes de autoprotección en los centros de trabajo; el diseño de medidas específicas en viajes y desplazamientos (especialmente a zonas con inestabilidad); y el apoyo directo y especializado ante la aparición de situaciones de riesgo.

— El compromiso con la seguridad de la información relativa a los clientes se concreta, entre otros aspectos, en el establecimiento de altos estándares de cumplimiento de las obligaciones normativas en materias de privacidad y protección de datos. Para ello, se establecen medidas de salvaguarda de diversa índole, garantizando la confidencialidad e integridad necesaria y respondiendo así a la confianza depositada por clientes, accionistas y demás grupos de interés.

— En términos de disponibilidad, se diseñan e implantan soluciones de continuidad de negocio que garantizan el mantenimiento de los servicios que se prestan a los clientes ante situaciones de contingencia grave, contribuyendo así a la sostenibilidad de las operaciones.

Asimismo, las nuevas iniciativas y sistemas de información corporativos incorporan desde su nacimiento criterios de seguridad destinados a minimizar los riesgos, proteger la privacidad de los datos y aumentar las capacidades de detección y respuesta a incidentes.



5.5 Capital social y relacional

[G4-18, G4-19, G4-20, G4-21, G4-23, G4-24, G4-25, G4-26, G4-27, G4-37, G4-EC1, G4-HR9, G4-HR12, G4-FS5]

¿Qué es?

Podemos definir estos dos capitales como el producto del accionar con responsabilidad nuestra conexión con nosotros mismos y con las personas que contactamos permitiéndonos con ello incrementar de manera específica nuestro Capital Relacional.

Emprender con éxito esta conexión, significa identificar nuestras fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas como conectores de oportunidades; clarificar nuestro objetivo de conexión así como nuestras habilidades y competencias. Preguntarnos honestamente: ¿Cómo nos vemos?, ¿cómo nos relacionamos?, ¿Cuáles elementos, fortalezas intelectuales, físicos, materiales, etc. tenemos?

Es decir, el capital social-relacional es la posibilidad de fortalecer nuestras relaciones con nuestros grupos de interés, significa capitalizar esas relaciones que formamos para integrarlas en una red de contactos potencializada

En este sentido, en MAPFRE México sabemos que el bienestar social es parte de nuestra filosofía organizacional por lo que nos ocupamos en mantener relaciones sanas con nuestros grupos de interés, favoreciendo con ello además de la prosperidad de nuestra comunidad permaneciendo con ello como marca, organización y como una posibilidad de la permanencia de nuestra marca.

Principales grupos de interés a los que este capital crea valor:

Todos los grupos de Interés: empleados, clientes, proveedores, distribuidores, accionistas y la sociedad en general.

Porque mantener el dialogo con nuestros grupos de interés, durante el 2016, MAPFRE profundizó su estudio de materialidad detallando los asuntos materiales por segmento, permitiéndonos actuar de forma individualizada para cumplir con los intereses específicos que caracterizan a cada uno de ellos.

Creación de valor en la relación con los grupos de interés

MAPFRE trabaja en tres proyectos que son claves para el desarrollo de estas relaciones con los grupos de interés: la Materialidad, el Plan de Transparencia y el Plan de Sostenibilidad del Grupo MAPFRE 2016-2018

Materialidad:

La identificación de asuntos relevantes, a través del proceso de materialidad, es un ejercicio de diálogo que la empresa lleva a cabo y que le permite identificar y las expectativas e intereses en el ámbito de la sostenibilidad, de los grupos de interés con los que tiene mayor relación.



En este ejercicio, MAPFRE ha sustituido la matriz global de materialidad por el análisis individualizado de materialidad para cada grupo de interés, de esta forma, podremos establecer y desarrollar acciones ad hoc con cada uno de ellos.

Principales novedades 2016:

– En la identificación de asuntos de interés general relacionadas con el ámbito de la sostenibilidad se han tenido en cuenta nuevas fuentes externas, entre otras, la Directiva Europea Directiva 2014/95/UE sobre divulgación de información no financiera y diversidad. También fuentes internas, entre las que se ha incluido este año el Plan de Sostenibilidad del Grupo MAPFRE 2016-2018. Esto nos ha permitido incorporar nuevos asuntos al proceso.

– Se ha realizado un tratamiento personalizado de la materialidad por cada grupo de interés. Las diferencias de estos colectivos hace que al agregar sus opiniones y expectativas se pierda riqueza en las respuestas. Por ello, se han identificado temas específicos y temas transversales, comunes a todos ellos. Esto afecta a la presentación de los resultados, al no incorporar una matriz global.

El estudio se ha realizado en España, Brasil, Colombia, México y Puerto Rico.

[G4-18]

A este respecto en MAPFRE México con la finalidad de tener una perspectiva local de los temas materiales identificados. Consultamos a cuatro de nuestros grupos de interés obteniendo la siguiente participación*:

Stakeholder	Población total	Consultas enviadas
Colaboradores	1,647	1,647
Cientes	10, 010	6,673
Proveedores de servicio	1,964	648
Proveedores de soporte	91	54
Distribuidores	8,126	5,368

* La tabla no incluye las estadísticas de quienes participaron en la consulta por medio de las redes sociales.

Fases del Estudio de Materialidad:

– Fase 1: Análisis interno de los temas

identificados

Se han determinado temas específicos por grupo de interés y temas transversales, entre otros, la transparencia, los derechos humanos, la innovación, la seguridad de la información o el medio ambiente.

Estos temas se han sometido al análisis y valoración por parte de las principales áreas con las que se ha colaborado – Relación con Inversores, Innovación, Recursos Humanos, Proveedores, Medio Ambiente, Clientes, Gobierno Corporativo, Cumplimiento Normativo, Responsabilidad Social y Coordinación Contable, tanto a nivel corporativo como en los cinco países que han participado.

– FASE 2: Consulta a los grupos de interés

El estudio incorpora dos variables en la consulta, por una parte la importancia del tema para el grupo de interés y, por otra, la percepción que este tenga de cómo MAPFRE está abordando el tema.

Han participado colaboradores, clientes, proveedores y distribuidores y analistas e inversores.

El proceso de consulta externa ha sido realizado por CBI Consulting, mediante la metodología de cuestionario online; su participación garantiza un año más el anonimato y la confidencialidad de las respuestas.

– Fase 3. Presentación de resultados:

Con carácter general, las valoraciones de los temas presentados han sido altas. A continuación presentamos los temas materiales que en lo particular se identificaron para MAPFRE México y los grupos de interés que han participado:

A continuación los temas materiales locales por Grupo de Interés:

[G4-19, G4-20 G4-21, G4-27]

COLABORADORES		VALORACIÓN			
		IMPORTANCIA (Interna + Externa)	VALORACIÓN INTERNA	VALORACIÓN EXTERNA	PERCEPCIÓN
MATERIALES					
RECURSOS HUMANOS	Mantener un entorno de trabajo seguro y saludable que permita a los empleados desarrollar su trabajo en las mejores condiciones.	4.85	5.00	4.70	3.90
MEDIO AMBIENTE	Gestionar sus consumos energéticos para reducir las emisiones al medio ambiente.	4.83	5.00	4.65	4.21
RECURSOS HUMANOS	Rechazar la discriminación, consolidando una cultura de respeto basada en la igualdad y la diversidad de las personas.	4.82	5.00	4.63	4.33
MEDIO AMBIENTE	Evaluar y gestionar los riesgos ambientales derivados de su actividad empresarial.	4.81	5.00	4.61	4.23
SEGURIDAD	Garantizar la privacidad de los datos personales que la empresa dispone.	4.80	4.87	4.72	4.52
SEGURIDAD	Esforzarse en ser digitalmente segura.	4.73	4.84	4.62	4.16
CUMPLIMIENTO NORMATIVO	Cumplir con las obligaciones tributarias de acuerdo con la legislación fiscal de los países en los que opera.	4.71	4.71	4.71	4.64
RSC	Promover la responsabilidad social corporativa y realizar acciones que tengan impacto positivo en los ámbitos económico, social y medioambiental.	4.70	4.81	4.59	4.34
RELEVANTE INTERNO					
RECURSOS HUMANOS	Fomentar un entorno de trabajo estable y una relación laboral de continuidad.	4.80	5.00	4.59	3.88
MEDIO AMBIENTE	Gestionar de manera eficiente los vertidos y residuos que genera.	4.80	5.00	4.59	4.15
RECURSOS HUMANOS	Promover las oportunidades de desarrollo de los empleados, identificando y gestionando su talento.	4.79	5.00	4.57	3.59
GOBIERNO CORPORATIVO	Disponer de órganos de gobierno dimensionados adecuadamente, con funciones y responsabilidades definidas.	4.59	4.64	4.53	4.05

^ 3x



RELEVANTE EXTERNO

MEDIO AMBIENTE	Realizar iniciativas y acciones destinadas a promover y sensibilizar la responsabilidad medioambiental.	4.56	4.50	4.63	4.25
TRANSPARENCIA	Esforzarse por ser transparente y proactiva en la satisfacción de las expectativas que los grupos de interés tienen en esta materia.	4.51	4.41	4.62	3.74
CUMPLIMIENTO NORMATIVO	Cumplir con sus principios éticos y valores y contar con los mecanismos necesarios para su aplicación.	4.43	4.20	4.65	4.18
CUMPLIMIENTO NORMATIVO	Luchar contra la corrupción, el fraude y el soborno a través de medidas preventivas y de actuación ante los posibles casos que aparezcan.	4.22	3.68	4.75	4.36

DISTRIBUIDORES	VALORACIÓN			
	IMPORTANCIA (Interna + Externa)	VALORACIÓN INTERNA	VALORACIÓN EXTERNA	PERCEPCIÓN

MATERIALES

SEGURIDAD	Garantizar la privacidad de los datos personales que la empresa dispone.	4.74	4.87	4.61	4.27
DISTRIBUIDORES	Fomentar la interacción y el diálogo con los distribuidores, favoreciendo relaciones a largo plazo.	4.69	5.00	4.37	3.39
SEGURIDAD	Esforzarse en ser digitalmente segura.	4.66	4.84	4.49	3.92
CUMPLIMIENTO NORMATIVO	Cumplir con las obligaciones tributarias de acuerdo con la legislación fiscal de los países en los que opera.	4.61	4.71	4.52	4.38
RSC	Promoverla responsabilidad social corporativa y realizar acciones que tengan impacto positivo en los ámbitos económico, social y medioambiental.	4.56	4.81	4.32	3.86
TRANSPARENCIA	Esforzarse por ser transparente y proactiva en la satisfacción de las expectativas que los distribuidores tienen en esta materia.	4.40	4.41	4.39	3.51

RELEVANTE INTERNO

MEDIO AMBIENTE	Evaluar y gestionar los riesgos ambientales derivados de su actividad empresarial.	4.68	5.00	4.35	3.90
MEDIO AMBIENTE	Controlar los posibles impactos que pueda tener en la biodiversidad.	4.39	4.50	4.29	3.83
MEDIO AMBIENTE	Gestionar de manera eficiente los vertidos y residuos que genera.	4.67	5.00	4.34	3.65
MEDIO AMBIENTE	Gestionar sus consumos energéticos para reducir las emisiones al medio ambiente.	4.67	5.00	4.35	3.54

MEDIO AMBIENTE	Realizar iniciativas y acciones destinadas a promover y sensibilizar la responsabilidad medioambiental.	4.43	4.50	4.35	3.55
MEDIO AMBIENTE	Desarrollar productos y servicios que generen un beneficio medioambiental.	4.41	4.50	4.32	3.59
GOBIERNO CORPORATIVO	Disponer de órganos de gobierno dimensionados adecuadamente, con funciones y responsabilidades definidas.	4.42	4.64	4.20	3.41

RELEVANTE EXTERNO

CUMPLIMIENTO NORMATIVO	Cumplir con sus principios éticos y valores y contar con los mecanismos necesarios para su aplicación.	4.36	4.20	4.51	3.72
CUMPLIMIENTO NORMATIVO	Luchar contra la corrupción, el fraude y el soborno a través de medidas preventivas y de actuación ante los posibles casos que aparezcan.	4.09	3.68	4.51	4.00
GOBIERNO CORPORATIVO	Disponer de sistemas de retribución orientados a promover la rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo.	4.06	3.71	4.41	3.51
INNOVACIÓN	Ofrecer productos y servicios innovadores, en comparación con otras empresas aseguradoras.	4.38	4.33	4.44	3.54

PROVEEDORES	VALORACIÓN			
	IMPORTANCIA (Interna + Externa)	VALORACIÓN INTERNA	VALORACIÓN EXTERNA	PERCEPCIÓN

MATERIALES

SEGURIDAD	Garantizar la privacidad de los datos personales que la empresa dispone.	4.77	4.87	4.68	4.67
SEGURIDAD	Esforzarse en ser digitalmente segura.	4.74	4.84	4.65	4.26
CUMPLIMIENTO NORMATIVO	Cumplir con las obligaciones tributarias de acuerdo con la legislación fiscal de los países en los que opera.	4.74	4.71	4.77	4.63
RSC	Promoverla responsabilidad social corporativa y realizar acciones que tengan impacto positivo en los ámbitos económico, social y medioambiental.	4.65	4.81	4.49	4.36
GOBIERNO CORPORATIVO	Disponer de órganos de gobierno dimensionados adecuadamente, con funciones y responsabilidades definidas.	4.59	4.64	4.55	4.22
MEDIO AMBIENTE	Realizar iniciativas y acciones destinadas a promover y sensibilizar la responsabilidad medioambiental.	4.51	4.50	4.53	4.28

RELEVANTE INTERNO

MEDIO AMBIENTE	Evaluar y gestionar los riesgos ambientales derivados de su actividad empresarial.	4.69	5.00	4.37	4.26
----------------	--	------	------	------	------

^ (b)

MEDIO AMBIENTE	Controlar los posibles impactos que pueda tener en la biodiversidad.	4.44	4.50	4.38	4.17
MEDIO AMBIENTE	Gestionar de manera eficiente los vertidos y residuos que genera.	4.71	5.00	4.43	4.07
MEDIO AMBIENTE	Gestionar sus consumos energéticos para reducir las emisiones al medio ambiente.	4.72	5.00	4.44	4.18
MEDIO AMBIENTE	Desarrollar productos y servicios que generen un beneficio medioambiental.	4.48	4.50	4.45	4.13
TRANSPARENCIA	Anticiparse a las demandas de información y comunicar ágilmente cualquier cambio o información de interés relacionado con sus proveedores.	4.43	4.41	4.46	3.96

RELEVANTE EXTERNO

CUMPLIMIENTO NORMATIVO	Luchar contra la corrupción, el fraude y el soborno a través de medidas preventivas y de actuación ante los posibles casos que aparezcan.	4.21	3.68	4.73	4.58
RIESGOS ASG	Contar con sistemas de valoración de los riesgos reputacionales derivados de su actividad.	4.43	4.30	4.56	4.04
PROVEEDORES	Fomentar la interacción y el diálogo con los proveedores, favoreciendo relaciones a largo plazo.	4.22	3.85	4.59	4.00
PROVEEDORES	Fomentar la formación a proveedores como elemento clave de mejora en la calidad del servicio ofrecido.	4.19	3.85	4.54	3.99
INNOVACIÓN	Incorporar procesos ágiles e innovadores en su relación con proveedores.	4.45	4.33	4.58	3.79

CLIENTES	VALORACIÓN			
	IMPORTANCIA (Interna + Externa)	VALORACIÓN INTERNA	VALORACIÓN EXTERNA	PERCEPCIÓN

MATERIALES

MEDIO AMBIENTE	Gestionar sus consumos energéticos para reducir las emisiones al medio ambiente.	4.70	5.00	4.41	3.87
MEDIO AMBIENTE	Evaluar y gestionar los riesgos ambientales derivados de su actividad empresarial.	4.69	5.00	4.38	3.83
MEDIO AMBIENTE	Gestionar de manera eficiente los vertidos y residuos que genera.	4.69	5.00	4.37	3.79
SEGURIDAD	Esforzarse en ser digitalmente segura.	4.67	4.84	4.50	3.82
SEGURIDAD	Garantizar la privacidad de los datos personales que la empresa dispone.	4.63	4.87	4.40	4.23
CUMPLIMIENTO NORMATIVO	Cumplir con las obligaciones tributarias de acuerdo con la legislación fiscal de los países en los que opera.	4.59	4.71	4.47	4.10

RSC	Promoverla responsabilidad social corporativa y realizar acciones que tengan impacto positivo en los ámbitos económico, social y medioambiental.	4.59	4.81	4.37	3.98
MEDIO AMBIENTE	Desarrollar productos y servicios que generen un beneficio medioambiental.	4.48	4.50	4.46	3.78
MEDIO AMBIENTE	Realizar iniciativas y acciones destinadas a promover y sensibilizar la responsabilidad medioambiental.	4.46	4.50	4.42	3.92
TRANSPARENCIA	Utilizar un lenguaje sencillo y preocuparse por hacer entendible la información sobre la contratación productos y servicios.	4.38	4.41	4.36	3.76
INNOVACIÓN	Ofrecer productos y servicios innovadores, en comparación con otras empresas aseguradoras.	4.38	4.33	4.43	3.77
RIESGOS ASG	Contar con sistemas de valoración de los riesgos reputacionales derivados de su actividad.	4.35	4.30	4.40	3.73

RELEVANTE INTERNO

MEDIO AMBIENTE	Controlar los posibles impactos que pueda tener en la biodiversidad.	4.40	4.50	4.29	3.70
CUMPLIMIENTO NORMATIVO	Cumplir con los compromisos internacionales asumidos voluntariamente relacionados con la RSC.	4.30	4.28	4.32	3.88
CLIENTES	Buscar la máxima satisfacción del cliente a través de la calidad de los servicios que ofrece.	4.59	4.89	4.29	3.66
GOBIERNO CORPORATIVO	Disponer de órganos de gobierno dimensionados adecuadamente, con funciones y responsabilidades definidas.	4.47	4.64	4.29	3.76
DERECHOS HUMANOS	Contar con los protocolos y mecanismos para garantizar el respeto a los Derechos Humanos y subsanar los posibles daños cometidos.	4.31	4.32	4.30	3.76

RELEVANTE EXTERNO

CUMPLIMIENTO NORMATIVO	Cumplir con sus principios éticos y valores y contar con los mecanismos necesarios para su aplicación.	4.36	4.20	4.51	3.88
CUMPLIMIENTO NORMATIVO	Luchar contra la corrupción, el fraude y el soborno a través de medidas preventivas y de actuación ante los posibles casos que aparezcan.	4.05	3.68	4.41	3.87
GOBIERNO CORPORATIVO	Disponer de sistemas de retribución orientados a promover la rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo.	4.03	3.71	4.35	3.68
RIESGOS ASG	Contar con sistemas de valoración de los riesgos sociales y medioambientales derivados de su actividad.	4.25	4.13	4.37	3.82

[G4-24, G4-25, G4-26]

Este estudio nos permitió reforzar nuestro Modelo de Relación, que busca construir alianzas sólidas, de confianza y diálogo, tomando en cuenta las expectativas de cada uno de ellos.



[G4-EC1]

En esta búsqueda de construcción de relaciones sólidas, para nosotros en MAPFRE México, es muy importante además de crear valor para nuestros colaboradores, impactar en todos nuestros grupos de interés, incluyendo proveedores, clientes y el Gobierno. La siguiente tabla indica el valor económico generado por nuestra actividad y como lo distribuimos entre nuestros grupos de interés.

- Valor económico directo generado = ingresos
- Valor económico distribuido:
 - Gastos operativos;
 - Sueldos y prestaciones de los empleados;
 - Pagos a los proveedores de capital;
 - Pagos a los gobiernos (por país); e
 - Inversiones en comunidades

CONCEPTO	2016
Prestaciones pagadas (1)	-6,052
Pago a proveedores (2)	3,428
Sueldos y Salarios, y otros. (3)	-833
Subtotal actividad	-6,886
Dividendos (4)	0
Subtotal accionistas	0
Pagos netos por impuestos sobre beneficios	-64
Seguridad Social	-27
Subtotal AA.PP	-91
Intereses pagados	0
Otros gastos relacionados	0
Subtotal financiación	0
Total	-6,977

MAPFRE México y sus clientes

En MAPFRE México disponemos de varios canales para comunicarnos con nuestros asegurados:

Nuestra red propia de distribución de MAPFRE México, integrada por 244 oficinas (directas y delegadas), y más de 11,900 agentes, delegados y corredores en toda la República.

Desglose de nuestras oficinas directas:

OFICINAS DELEGADAS	2016
Oficinas territoriales	18
Coordinaciones	52
Total oficinas directas	70
Oficinas delegadas	95
Oficinas promotoras	79
Total oficinas delegadas	174
Implantación total	244

El Portal MAPFRE y Oficina MAPFRE Internet, donde es posible contratar productos, consultar condiciones de pólizas, notificar siniestros, modificar/actualizar datos personales o bancarios, solicitar duplicados de documentos, consultar comunicaciones o avisos de cobro, entre otras acciones.

Nuestras redes sociales, que permiten realizar consultas y acceder a plataformas de resolución de dudas y/o incidencias, el uso de estas redes ha aumentado como se detalla a continuación:

RED SOCIAL	CONTENIDOS	SEGUIDORES 2015	SEGUIDORES 2016
Facebook	Información de algún producto / cobertura	104,624	118,065
.@MAPFREMéxico	Información de cobertura y datos de interés	13,078	14,721
.@MAPFRE_Resp_MX	Solamente brinda seguimiento a quejas	402	815
MásQueSeguros	Información de una unidad de negocio por día	4,266	5,157
		usuarios por mes (promedio)	usuarios por mes (promedio)

DUDAS, COMENTARIOS Y QUEJAS EN REDES SOCIALES		
	2015	2016
Correo	3,296	3,900
Twitter	3,811	6,683
Facebook	1,922	4,400

Nuestro sistema de quejas y reclamaciones cuyo objetivo es mantenernos en cercanía con nuestros clientes independientemente de la distancia física que pudiese existir entre nosotros y ellos, durante 2016 presenta una atención prácticamente del 100% de las reclamaciones

o quejas recibidas, hecho a través del cual hacemos patente la filosofía organizacional de MAPFRE en México.

A continuación las cifras al cierre del periodo en cuestión:

Quejas y reclamaciones resueltas	Quejas y reclamaciones pendientes	Total	Quejas y reclamaciones recibidas	Pendientes A/A	Total
8,146	281	8,427	8,091	19	8,110
Diferencia					317
Pendientes A/a (No agregadas a quejas/reclamaciones resueltas)					19
Sugerencias (No agregadas a quejas y reclamaciones resueltas)					249

MAPFRE México y sus colaboradores

Con el fin de informar a nuestros colaboradores sobre los aspectos importantes para la operación, y que a su vez ellos puedan expresar sus opiniones e inquietudes, contamos con varios canales de comunicación y diálogo permanente:

- Nuestra Intranet Corporativa.
- Nuestra Gaceta electrónica, medio a través del cual además de dar a conocer temas internos, se dan a conocer cuestiones de mercado.
- Buzones, blogs y foros, donde nuestros colaboradores transmiten comentarios y sugerencias y reciben respuestas de la compañía.
- Encuestas internas, como la encuesta anual de clima laboral, para conocer la opinión de los colaboradores acerca de la importancia que dan a los temas que son relevantes para MAPFRE México, proceso cuya perseverancia y atención de los mapas de las áreas de oportunidad identificados, nos ha permitido ser denominados como una de las mejores empresas para trabajar en México por 9° año consecutivo, obteniendo además reconocimiento en las categorías de: *Mejor empresa para trabajar con equidad de género* del sector financiero y *Mejores empresas para trabajar generación Millenials*.
- Nuestra política de puerta abierta que año con año refuerza nuestro propósito de que los colaboradores puedan ponerse en contacto con la alta dirección, flexibilizando las relaciones entre niveles jerárquicos y promoviendo el diálogo interno.
- Talleres de cultura organizacional. Espacio a través del cual se genera el espacio de comunicación uno a uno a través del cual se recogen impresiones, dudas, ideas de mejora, anécdotas, etc, llegando con ello a rescatar el lado humano de la organización a través de sus colaboradores
- Ranking Inter-áreas. Rompemos el paradigma acerca de la responsabilidad de la organización en la construcción de un clima laboral sano logrando hacer copartícipe



al colaborador en todo lo referente a este tema, porque el clima laboral: Es responsabilidad de todos (as).

- Comité Territorial. Reuniones efectuadas a Nivel Nacional en cada sede Regional, en las cuales se tiene como objeto generar la adecuada retroalimentación acerca de la Gestión Comercial logrando con ello la generación de compromisos y estrategias efectivas y oportunas dentro de la red comercial. Participan: Director Regional de Metropolitanas, Directores y Responsables y Coordinadores Territoriales.

Finalmente de manera institucional, MAPFRE en su reglamento interior de trabajo Artículo 41 fracc. 3° establece de manera clara y concisa que una de las obligaciones de los Funcionarios de la institución es la comunicación y la escucha hacia los colaboradores

- Sesiones Estratégicas. Una de las estrategias que durante el 2016 se llevó a cabo con gran impacto, fue la serie de visitas de nuestro CO a nivel mundial, Antonio Huertas quien se presentó en diferentes fechas durante los 4 trimestres del año, para dar a conocer los resultados de nuestra MAPFRE en México, haciendo énfasis acerca de lo indispensable que sería el traslado de la información presentada a todos los colaboradores ya que por cuestiones estratégicas y de espacio la convocatoria se llevó a cabo solo hasta niveles de Responsable.

Impulsamos la formación
↑ ↑ ↑

MAPFRE y sus Distribuidores

Con los distribuidores se gestiona la relación a través de:

- Herramientas online que favorecen el aprovechamiento de internet en la gestión comercial.
- Redes sociales utilizadas para compartir experiencias e intercambiar información con mediadores y para realizar campañas especiales.
- Encuentros específicos y vídeo-conferencias con corredores y mediadores.
- Portales de corredores que son plataformas operativas que favorecen el desarrollo de la actividad comercial de los mediadores.

MAPFRE y sus Proveedores

A continuación describimos lo que hemos logrado durante el 2016 con respecto a la comunicación con nuestros proveedores de soporte de negocio:

Talleres/Agencias/Refaccionarias

- Creación de indicadores para la medición del resultado de los CDR a nivel nacional.
- Selección de talleres multimarca, estrategia para contar con una red de proveedores que cumplan con los indicadores.
- Negociación con talleres para obtener un mejor costo medio.
- Auditoria presencial a los talleres y agencia (hallazgos de incidencias y desviaciones encontradas) programa de acciones para la mejora.
- Las incidencias representativas, fueron reportadas al área de seguridad de la compañía, para que se tomaran acciones, promoviendo la eliminación de actividades fraudulentas.

- Categorización de proveedores por nivel de servicio (Conocido, Recomendado, Recomendado Plus, Embajador)
- Negociación de mayor prestaciones para los asegurados que son reparados en nuestros CDR recomendados Plus.
- Capacitación a los CDR.
- Se han vestido algunos CDR con la imagen de MAPFRE (Fachada, sala de recepción, playeras para los operarios, banner, etc.)
- Se cambió el esquema y se incorporó el proceso de valuación remota a la red.
- Se están integrando a los proveedores al pago automático (SPAP).

- Incorporación para la cotización y surtimiento de partes por medio de la herramienta Inpart subastando en ella la mayoría de los repuestos requeridos en los siniestros de la Ciudad de México, Estado de México, Monterrey, Guadalajara, Puebla y Veracruz.

- Se firmaron convenios y contratos con refaccionarias nuevas, así como la ampliación de talleres en zonas donde no había.
- En coordinación con el área de Ajuste, se trabajó para que se iniciara la incorporación de la herramienta del GMA (gestor movilidad para ajustadores) en donde se busca que la asignación de unidades a CDR, se realice de manera sistemática y sin que exista criterios de las personas que tocan el proceso de un siniestro.
- Se creó una herramienta en conjunto con CESVI para contar con el SAT (Sistema de Administración de Talleres) en donde se creó una boleta de resultados para que el proveedor de manera mensual pueda observar el nivel de servicio que tiene. En esta misma herramienta se tiene ya una base de talleres, sus niveles de servicio y el histórico, así como su clasificación.



- Una de las actividades que continuamente se realiza en el área, es la medición de resultados, negociaciones con marcas nuevas, renovación de proveedores, comunicados a proveedores, captación de nuevos negocios; enfocados a los requerimientos de nuestros clientes, servicio y confianza.

Ajustadores Autos

- Se definió un nuevo formato de evaluación para nuestros ajustadores con la finalidad identificar quienes son productivos para la compañía y con ellos realizar un nuevo esquema de negociación.
- Se incrementó la productividad de nuestros ajustadores MUS con la finalidad de tener un beneficio que impacte en el servicio a nuestros asegurados.
- Se tiene a la plantilla certificada ante la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas como ajustadores de seguros para el desempeño de sus funciones.
- Se redujo el honorario de ajuste a nuestros proveedores externos.
- Se dio de alta la herramienta del GMA (Gestor Móvil de Ajuste) para un control estadístico de los indicadores de medición que tienen nuestros ajustadores.
- Se empezó a trabajar en definir una red preferente de ajustadores externos con base en la calidad, costo y beneficio hacia nuestros asegurados.

- Nuevos vehículos de trabajo para nuestros ajustadores internos MUS.

Cristaleras

- Se continuo con el proyecto de asignación de proveedores con base en el mejor costo (ahorro a la compañía).
- Se estableció un formato de evaluación para nuestros proveedores con base en el cumplimiento de sus indicadores.

- Se actualizaron los contratos de prestación de servicios.

- Se logró obtener un REBATE/BONIFICACION por la compra de cristales a nuestros proveedores, este ingreso se refleja de manera mensual a través de un pago a la cuenta de MAPFRE.

- Se trabajó en el desarrollo del servidor WEB SERVICE que consiste en facilitar la apertura y cierre de siniestros y con ello lograr que se pague a tiempo el proveedor para cumplir con lo pactado contractualmente (liquidación 5 días hábiles) y logremos obtener mayores ingresos de bonificación mensual.

Daños

- Se llevó a cabo una selección y evaluación para definir el Staff de ajustadores de daños a nivel nacional con el objeto de brindar un mejor servicio a nuestros asegurados (Red preferente)
- Se actualizó el tabulador y los estándares de servicio para ajuste daños.
- Se robusteció el Staff de proveedores para cristales y equipo electrónico con la incorporación de nuevos prestadores de servicio.
- Se están definiendo y actualizando los contratos para toda la red de proveedores daños.

En general la relación con los proveedores se articula a través de:

- Plataformas telefónicas propias o concertadas.
- Redes sociales.
- Correos electrónico
- Grupos de trabajo y responsables de proveedores específicos para cada área de negocio y para bienes y servicios tecnológicos, que gestionan la relación con los mismos.

[G4-HR9]

En seguimiento al compromiso de apoyar las iniciativas internacionales en las que trabaja el grupo, MAPFRE México somos uno de los países piloto para la autoevaluación en materia de derechos humanos. Nos apoyamos en la Guía de Implantación desarrollada por la Red Española del Pacto Mundial, esta guía está basada en los Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos de Naciones Unidas. Aplicar esta metodología nos permitirá conocer nuestro posicionamiento en derechos humanos y actuar sobre nuestras oportunidades de mejora.

En esta línea de compromisos internacionales, desde el grupo se dio inicio a un primer análisis para identificar los Objetivos de Desarrollo del Milenio en los que la compañía puede contribuir, dicho análisis se completará en el 2017 con el establecimiento de metas y un plan de desarrollo.

[G4-HR2]

A continuación presentamos los datos acerca de la formación de los colaboradores de MAPFRE México temas relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades.

TEMA	Horas formación	Colaboradores
Derechos humanos	203	203
Valores y políticas globales	1,644	1,644

[G4-HR12]

Con respecto a las reclamaciones que se han presentado a través de los mecanismos que para tal fin han sido designados cabe resaltar que no hemos tenido ninguno a la fecha de corte de este informe.



MAPFRE México y sus accionistas:

[G4-FS5]

Al ser uno de nuestros principales grupos de interés y por el tipo de información que se revisa con ellos, tenemos canales más formales y con periodicidad establecida donde se revisa el desempeño de la empresa, planes estratégicos

Presentaciones de resultados	4
Teleconferencias	0
Reuniones con accionistas e inversores institucionales españoles	1
Reuniones con accionistas e inversores institucionales de otros países:	0

Los resultados se presentaron mediante cuatro sesiones con el Consejo de Administración, cuatro sesiones internas de Reunión de análisis de la estrategia con el Comité de Dirección y los Sponsors de Objetivos y proyectos estratégicos.

MAPFRE México y la Sociedad

Nuestra labor con la sociedad empieza con la generación de empleos y diversificación económica en las comunidades aledañas a nuestros centros de trabajo en todo el país. Contratamos directamente a 1,654 personas y creamos más de 18,000 empleos indirectos



de agentes y corredores que colaboran con nosotros, así como 14,479 proveedores con quienes mantenemos relación comercial.

En nuestros compromisos con la sociedad podemos destacar el trabajo realizado por parte de MAPFRE en México con respecto a los Microseguros, lo cual ha sido resultados de la atención que queremos dar a los principales temas materiales que nos han llevado a mantener un compromiso activo con segmentos de la población menos favorecidos lo que nos ha llevado a la realización de acuerdos de distribución con entidades enfocadas al Micro crédito, que cuenta con la infraestructura adecuada para lograr atender directamente las necesidades financieras de la base de la población.

En cuanto al impacto que ha tenido MAPFRE México a nivel social, al cierre de este año contamos con poco más de 6.6 millones de asegurados y beneficiamos a poco más de 14,700 familias a las que hemos indemnizado por algún fallecimiento a través de un procedimiento simplificado de indemnización para lograr pagar en horas lo que antes pagábamos en días, con esto conseguimos ayudarles oportunamente en un momento tan difícil.

Además mantenemos 25 acuerdos con instituciones educativas y universidades para que jóvenes puedan realizar sus prácticas profesionales en la empresa y así puedan obtener una primera experiencia laboral dentro de una de las mejores empresas para trabajar.

Buscamos involucrar a los colaboradores en actividades que generan impacto a la sociedad, continuamos con la organización de un voluntariado empresarial.

- Segunda jornada de reforestación con la participación de 240 personas, colaboradores de MAPFRE México acompañados de sus familiares y amigos.
- Se realizó en beneficio de las comunidades de la Sierra de Tepoztlán
- Plantación de más de 1,000 árboles.

5.6 Capital natural

[G4-EN1, G4-EN2, G4-EN3, G4-EN4, G4-EN5, G4-EN6, G4-EN7, G4-EN8, G4-EN10, G4-EN13, G4-EN15, G4-EN16, G4-EN18, G4-EN19, G4-EN22, G4-EN23, G4-EN27, G4-EN30, G4-EN31, G4-FS10]

Política Medioambiental

El primer paso hacia una buena gestión ambiental es tener lineamientos bajados en una política que asegure su adopción y correcta implementación, lo que nos garantizará que los resultados sean los planteados en nuestros objetivos. En MAPFRE México construimos nuestra política ambiental sobre tres pilares estratégicos:



En MAPFRE México asumimos el impacto ambiental de nuestra actividad e implementamos medidas para prevenirlo y mitigarlo. Para este propósito, capacitamos a nuestros colaboradores, quienes son los primeros promotores de la cultura medioambiental de MAPFRE con nuestros grupos de interés.



Los Pilares de nuestra Política Medioambiental

Gestión Medioambiental

- Cumplimiento de la legislación vigente de aplicación, así como de otros compromisos adquiridos de forma voluntaria, y adopción de medidas para la mejora continua a través del desarrollo de un Sistema Integrado de Gestión Medioambiental, Energética y de Cambio Climático.
- Utilización de los recursos de manera racional para reducir la huella ambiental,

mediante el control de los mismos, minimizando los consumos de agua, papel y energía, reduciendo la generación de residuos y favoreciendo su reciclado. Esto se consigue, a través, entre otros, de la implantación de buenas prácticas medioambientales, energéticas y eco-eficientes, así como de la promoción del consumo de energías renovables y compensación de emisiones de gases de efecto invernadero.



Integración del Medioambiente en el Negocio

- Integración de criterios medioambientales en los procesos de análisis de riesgos y en la toma de decisión de operaciones de inversión, así como en la cadena de suministro, en la gestión de inmuebles y otros que puedan ejercer impactos ambientales, energéticos y/o relacionados con el cambio climático.
- Desarrollo de productos y servicios que contribuyan a la mejora de la gestión del riesgo medioambiental, del consumo sostenible de energía y de la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.

Promoción de la Responsabilidad Medioambiental en la Sociedad

- Fomento de la cultura y la conciencia medioambiental entre el personal, al que proporcionará la formación necesaria en cada caso, concebida como responsabilidad de todos sus colaboradores; lo que conlleva la necesidad de que todos y cada uno de ellos desarrollen sus actividades de acuerdo a las normas y procedimientos medioambientales existentes.
- Recursos a disposición de los colaboradores, para que participen en el logro de los objetivos de MAPFRE en relación a la gestión medioambiental, a la eficiencia energética y a los procesos de mitigación y adaptación al cambio climático, contribuyendo al desarrollo sostenible.
- Desarrollo de actuaciones para lograr una mayor concientización de la sociedad en aspectos ambientales, energéticos y de cambio climático, a través de actividades de educación, sensibilización y divulgación, así como con la integración de dichos aspectos en nuestra cadena de valor.
- Contribución a la investigación, al desarrollo y a la difusión del conocimiento científico y tecnológico que tiene como finalidad la preservación del medio ambiente y la biodiversidad, de los recursos energéticos y la respuesta frente al cambio climático, así como participación en organismos y foros nacionales e internacionales en los que se promueva y apoye el desarrollo de iniciativas en tal sentido.

Modelo SIGMAYE

En MAPFRE México adoptamos el modelo medioambiental corporativo, SIGMAYE, un sistema integrado de gestión medio ambiental, energética y de huella carbono; a través de este modelo, aseguramos la adecuada implementación de nuestra Política Medio Ambiental. Este sistema de gestión integrado homologa procedimientos, manuales y registros para el seguimiento

y medición del desempeño ambiental de MAPFRE México, el cumplimiento de la legislación local y de los objetivos estratégicos. Adicionalmente, SIGMAYE cumple con los estándares ISO 14001, 14064 y 50001, guiándonos en nuestro camino hacia la aplicación y obtención de estas tres normas internacionales.

Proceso de implementación del Modelo SYGMAYE

PRIMERA FASE	SEGUNDA FASE	TERCERA FASE
Identificación de requisitos legales de aplicación	Identificación de fuentes y factores de emisión	Revisión energética inicial y desarrollo de la línea base
Desarrollo y aprobación del diagnóstico medioambiental	Implantación del SIGMAYE en cuanto al inventario de Huella de Carbono	Implantación del SIGMAYE en su vertiente energética
Desarrollo y aprobación del Plan estratégico medioambiental de carácter local	Verificación del SYGMAYE conforme a la norma ISO 14064	Certificación del SIGMAYE conforme a la norma ISO 50001
Implantación del SIGMAYE en su vertiente ambiental		
Certificación del SIGMAYE conforme a la norma ISO 14001		

[G4-FS10]

En MAPFRE México, nos encontramos en la primera fase y contamos con la certificación ISO 14001. En Diciembre 2016 realizamos una auditoria de los Servicios Corporativos Generales en su labor de diseño, desarrollo y comercialización de actividades aseguradoras, con el propósito de determinar si nuestro sistema de

gestión está desarrollado e implementado conforme al estándar, así como la capacidad de éste para asegurar que cumplamos con los requerimientos regulatorios, contractuales y nuestras metas. Nuestro compromiso para 2017 es desplegar la fase 2 e implementar la norma ISO 14064, lo que nos posicionará como pioneros en la implementación del Modelo Ambiental MAPFRE. Con ello lograremos crear valor mediante nuestra actividad sin dañar al medio ambiente que nos permite operar, previniendo y gestionando nuestros efectos sobre el entorno.

[G4-EN27]

A nivel operativo, desarrollamos un programa medioambiental con objetivos y metas específicas, área(s) responsable(s), plazo de implementación, recursos disponibles y fechas de revisión de avances, con la finalidad de implementar el Modelo SIGMAYE en la operación de MAPFRE México.

Establecimos objetivos y metas generales que dividimos en dos grandes rubros, el primero abarca lo referente a la operación y desempeño de nuestra sede corporativa y el segundo que se focaliza en los impactos y contribuciones generadas por las diferentes áreas que componen nuestra operación.

Algunos de los objetivos generales definidos en el plan medioambiental son:

- Reducir 5% el consumo de energía por colaborador.
- Reducir 5% la generación de residuos fluorescentes.
- Medir la emisión de gases de combustión de hidrocarburos (vehículos de mensajería), para generar un valor base.
- Reducir un 10% el consumo de tóner de la actividad administrativa.
- Reducir un 10% el consumo de papel de la actividad administrativa.

MAPFRE

¡GRACIAS A TI LO HEMOS LOGRADO!
OBTUVIMOS NUEVAMENTE LA **Certificación Medioambiental ISO 14001:2004**

CON GRAN ORGULLO Y SATISFACCIÓN DEMOSTRAMOS UNA VEZ MÁS QUE EN MAPFRE SI ESTAMOS COMPROMETIDOS CON NUESTRO PLANETA.
SIGAMOS LLEVANDO A CABO ACCIONES EN BENEFICIO DE NUESTRO MEDIO AMBIENTE, PARA HACER DE ESTE MUNDO UN MEJOR LUGAR PARA VIVIR.

¡Muy bien equipo!

CERTIFICACIÓN DEL SISTEMA MEDIOAMBIENTAL
DNV·GL
ISO 14001

DA CLIC ► AQUÍ PARA MÁS INFORMACIÓN
TU CONCIENCIA CUIDA AL PLANETA.

[G4-EN31]

Durante el 2016, se invirtieron un total de \$284,800 pesos en la realización de las siguientes acciones:

- Campaña "Ciudad, entidad social"
- Taller de floricultura charlas de prevención y cuidado del medio ambiente Puebla centro de apoyo educativo especial
- Colecta de material reciclable para apoyo a entidad social colecta de tapas de plástico o tapas de metal y latas Monterrey alianza anti cáncer infantil
- Rehabilitación del parque comunidad de Santiago Coltzingo con el apoyo de UPAEP y los voluntarios en Puebla limpieza, pintura, arreglo de fachadas de instalaciones Puebla UPAEP, municipio Colotzingo, Puebla
- Realización de huerto en casa



- Charlas de prevención y cuidado del medio ambiente Querétaro
- Colecta de material reciclable para apoyo a entidad social colecta de tapas de plástico o tapas de metal y latas puebla alianza anticancer infantil
- Guadalajara casa hogar escolar
- Jornada limpieza de playas limpieza de playas riveras de ríos, lagunas Mérida playa Chabihau
- Colecta de material reciclable para apoyo a entidad social colecta de tapas de plástico o tapas de metal y latas Ciudad de México y estado de México alianza
- Jornada limpieza de playas limpieza de playas riveras de ríos, lagunas Tijuana playas de Tijuana \$ 818.37
- Jornada limpieza de playas Veracruz playa boca del río \$ 370.10

■ Ecoeficiencia y optimización de recursos

Gestión de residuos

[G4-EN1]

En MAPFRE México, clasificamos nuestros residuos bajo cuatro categorías alineadas a la normativa:

- Residuos sólidos urbanos (RSU) (actividades en general).

- Residuos peligrosos (RP) (derivados de actividades de mantenimiento).
- Residuos peligrosos biológico infecciosos (RPBI) (derivados de servicios de salud).
- Residuos de manejo especial (RE) (actividades en general).

Durante 2016, disminuimos la cantidad de residuos peligrosos generados por nuestra operación en comparación con los mismos resultados obtenidos en 2015. Una vez recolectados, nos apoyamos en un tercero, Recolectora REMEX, para asegurar la correcta disposición de los Residuos Peligrosos que generamos.

GENERACIÓN DE RESIDUOS NO PELIGROSOS (Kg)			
	2015	2016	% 16/15
RSU reciclables	28,721	12,564	-56
Cartón	3,020	1,537	-49
Papel	19,959	169,086	747
PET	1,061	861	-18
Aluminio	175	36	-79

*En el caso de los residuos sólidos urbanos no se cuenta con la información necesaria para generar una medición correcta al estar sujetos a disponibilidad de un tercero y al haber hecho el cambio de edificio corporativo. Establecemos para 2017 el compromiso de medir y comunicar esta información.

RESIDUOS PELIGROSOS (TONELADAS)		
	2015	2016
Peligrosos (tons)	0.83	0.35
Biológicos infecciosos (tons)	0.016	0.642

Afluencia mayor de personal por eso se incrementa contra lo reportado el año pasado

Acorde a nuestra clasificación, los residuos generados y recolectados se seleccionan, almacenan y dirigen a su destino final de la siguiente forma:

- **RSU reciclables:** se depositan en forma separada, según su procedencia, en los contenedores especiales y almacenados en áreas especiales, habilitadas por la empresa.

- **RSU inorgánicos no reciclables y orgánicos:** son depositados directamente en los contenedores de residuos orgánicos e inorgánicos

- **RP derivados de actividades de mantenimiento:** se depositan en forma separada, según su composición y clasificación, y almacenan temporalmente en contenedores especiales para posteriormente entregarlos a un gestor autorizado, quien tendrá la responsabilidad de destruirlos o confinarlos, según se establezca en la normativa correspondiente.

- **RPBI derivados del sector salud:** se colocan en depósitos especiales y se entregan al gestor autorizado para su disposición final.

- **RE actividades en general:** estos residuos son manejados en forma independiente, ya que se han definido programas específicos para el reciclaje de los equipos electrónicos, así como para los cartuchos de tóner.

Reciclaje

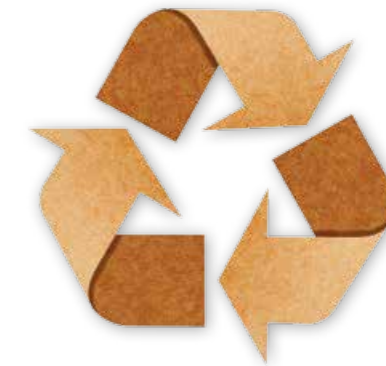
[G4-EN23]

En MAPFRE México prevenir el impacto ambiental es parte de nuestro día a día, es por eso que contamos con campañas permanentes de concientización, a través de las cuales buscamos reciclar la mayor cantidad de los residuos que generamos. Durante 2016 reciclamos 12.56 toneladas de RSU (cartón, PET, Aluminio)

RESIDUOS RECICLADOS*		
Año	2015	2016
Cantidad (Ton)	28.7	12.56

*Alcance de la medición: oficinas de Interlomas en la Ciudad de México.

Valor Social ↑ ↑



Adicionalmente, lanzamos el proyecto denominado "archivo muerto", proyecto a través del cual, mandamos a reciclar documentos obsoletos, logrando con ello la comercialización de 169 toneladas de papel.

[G4-EN2]

CONSUMO DE PAPEL XEROX RECICLADO		
Inmueble	Total en Cajas	Total en Paquetes
Torre	222	2,220
Torre	0	3
Interlomas	324	3,240
Interlomas II	0	3
Total	546	5,466





A continuación las medidas adoptadas que permitieron la disminución de uso de papel y toner:

Se eliminaron los privilegios de servicios de impresión a aproximadamente 400 usuarios (personal de outsourcing, in plant, becarios).

Se retiraron los equipos de impresión a color. Sólo se imprime a color cuando el material es para uso con cliente, a través de la asistente de Dirección que solicitan al personal in plant de Xerox.

Se redujo el número de multifuncionales por piso en Sede MAPFRE México.

Se implementó un servicio de alto volumen de impresión en Sede MAPFRE México para todas las producciones, atendido por las áreas de emisión.

Nos sumamos al *Programa Xerox de Reciclaje de Consumibles (Programa Verde)*, el cual consiste en la recolección, destrucción y reciclaje de los cartuchos de tóner, y nos permite coadyuvar en la preservación del medio ambiente. También tenemos el compromiso de lanzar una campaña sobre la gestión del consumo de papel y aparatos electrónicos en 2017.



Emisiones y vertidos

En nuestra empresa, nos aseguramos de tratar adecuadamente nuestros vertidos en función de su tipo:

– **Harinas, grasas y aceites:** contamos con recipientes especiales (bidones) en donde se depositan todos los sobrantes de aceite y grasa que se utilizan para freír alimentos. Se destinan bolsas para los sobrantes de harina, que son finalmente depositadas en la basura.

– **Merma comestibles en grandes cantidades:** los contenedores de basura orgánica reciben todos los restos de comida.

– **Sólidos inorgánicos:** contamos con botes de basura inorgánica para el depósito de estos desechos.

– **Productos químicos:** son residuos que se manejan de forma especial evitando que se viertan en el drenaje o basura doméstica.

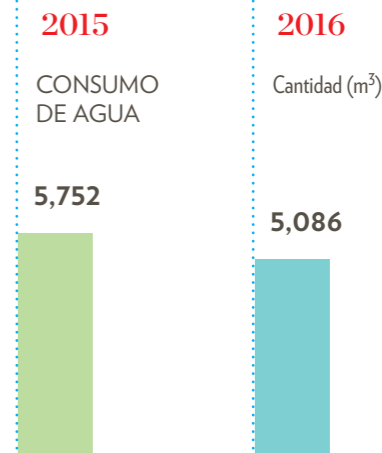
– **Aguas jabonosas:** hacemos uso de productos biodegradables para limpieza, y no los residuos no son canalizados directamente al desagüe.



[G4-EN22]

En MAPFRE México, contamos con un control estricto respecto al vertido de agua residual sanitaria a la red pública, cumplimos con la normatividad local, los parámetros de descarga y cubrimos la cuota a la autoridad local correspondiente para su posterior tratamiento. Nos aseguramos del correcto manejo a través del mantenimiento periódico, la limpieza de lodos y el frecuente monitoreo de los niveles de los parámetros.

Adicionalmente, en el mes de Octubre llevamos a cabo el mantenimiento y limpieza de dos cisternas y cuatro tinacos. Limpiamos y cepillamos las paredes, el piso, retiramos sedimentos, óxido y basura y aplicamos desinfectante para asegurar la buena calidad del agua con que contamos en nuestras oficinas.



Agua

[G4-EN8]

Derivado a la naturaleza de nuestra actividad, el mayor impacto en materia de consumo de agua se registra en nuestras oficinas administrativas, influenciado por los servicios que éstas requieren. Llevamos a cabo varias medidas de eco-eficiencia para garantizar la gestión óptima de este recurso, como por ejemplo:

– Mejoras en instalaciones sanitarias: llaves ahorradoras de agua, mingitorios secos y WC ecológicos con descarga de agua mínima.

– Programa permanente de revisión y reparación de fugas hidráulicas y sanitarias.

– Curso Sello MAPFRE, durante el cual proporcionamos datos útiles para el cuidado del medio ambiente. En el tema del agua nos enfocamos en su cuidado y el uso consciente y responsable de lavabos y sanitarios.

Como resultado de estos esfuerzos, en MAPFRE México logramos reducir nuestro consumo de agua en un 11% en comparación con 2015.

[G4-EN22]

En 2016 generamos 6,569 metros cúbicos de agua tratada, esto como resultado de la planta de tratamiento con la que contamos desde 2013 y que desde entonces mantenemos en óptimas condiciones cambiando el aceite y las bandas de los sopladores en el mes de Noviembre, además del plan mantenimiento regular que desarrollamos.

Además, utilizamos el sistema BioAmp para el crecimiento y la aplicación de bacterias que degradan un amplio rango de materia orgánica presente en las corrientes de agua de deshecho. Algunos de los beneficios obtenidos al emplear esta tecnología son:

– El mejoramiento de los resultados del proceso en el tratamiento actual y protegerlo contra condiciones desfavorables.

– La reducción de multas y gastos de operación asociados con las descargas de agua residual.

– El poder del tratamiento biológico del agua residual sin el costo de comprar equipo adicional.

– La obtención de una imagen positiva ante la comunidad.



■ Gestión del Cambio Climático

Reforzamos nuestro compromiso por mitigar el cambio climático, es por eso que como empresa global desarrollamos en 2014 el Plan Estratégico de Eficiencia Energética y Cambio Climático que tiene como meta a 2020 reducir el 20% de las emisiones GEI con respecto a la huella de carbono del 2013.

Para poder ejecutar este plan, reunimos a nuestros expertos y creamos tres grupos de trabajo: Eco-eficiencia, Mitigación y Adaptación al Cambio Climático y Movilidad y Seguridad Vial.

En MAPFRE México nos alineamos a las directrices del grupo para el cálculo de la huella de carbono con base en el estándar ISO 14064. Nos ha permitido mejorar la veracidad y trazabilidad de la información reportada, sistematizando la información requerida y el cálculo a través de "Credit 360", "SharePoint" y "Aqua" como soporte documental, y de la gestión del inventario de GEI.

En 2015 y de forma excepcional, tuvimos que hacer uso de nuestra planta de emergencia durante dos semanas, lo que explica un consumo de diésel más alto. Este año al contrario, no tuvimos ninguna interrupción de electricidad en las instalaciones, razón por la cual no consumimos diésel.

[G4-EN3, G4-EN6, G4-EN30]

CONSUMO DE COMBUSTIBLE					
ENERGÉTICO	2015	2016	ENERGÉTICO	2015	2016
Gasolina (l*)	622,503	647,582	Diésel (l*)	3,750	0
Gasolina (GJ)	21,667	24,672	Diésel (GJ)	130	0

EMISIONES POR CONSUMO DE COMBUSTIBLES EN tonCO ₂ eq		
ENERGÉTICO	2015	2016
Gasolina y diésel	1,415	1,564

Una de las principales acciones que contribuyeron a la disminución del consumo de electricidad y mejora del desempeño ambiental de la compañía durante 2016, fue el cambio de sede corporativa, nos enfocamos en que el nuevo edificio cumpliera con los más altos estándares ambientales para durante el 2017 buscar la certificación LEED Gold.

Con el nuevo edificio, tenemos un mayor control, las instalaciones permiten automatizar la gestión de electricidad, y reducir su consumo. Los resultados los podremos cuantificar a partir del año 2017.

Gracias a los esfuerzos y al plan que gestionamos para prevenir y disminuir los impactos negativos en el ambiente, las emisiones de GEI también presentaron una disminución.



[G4-EN5, G4-EN18]

CONSUMO DE ELECTRICIDAD		
ENERGÉTICO	2015	2016
Electricidad (MWh)	1,707	1,607
Electricidad (GJ)	6,145	5,786

INTENSIDAD EN GJ/COLABORADOR		
EMISIONES	2015	2016
Combustibles	11.6	12.6
Electricidad	3.1	2.9
Total	14.7	15.6

[G4-EN16]

EMISIONES POR CONSUMO DE ELECTRICIDAD EN tonCO ₂ eq		
ENERGÉTICO	2015	2016
Electricidad	899	815

INTENSIDAD EN tonCO ₂ eq/COLABORADOR		
EMISIONES	2015	2016
Alcance 1	0.69	0.75
Alcance 2	0.44	0.41
Total	1.13	1.18

Al cierre del año pudimos observar los primeros beneficios de nuestro edificio LEED Gold que se reflejaron en las emisiones por consumo de electricidad, al emitir 9.3% menos que las generadas en 2015. Asimismo, disminuimos el 1% de nuestras emisiones totales entre 2015 y 2016. En 2017, trabajaremos por disminuir aún más nuestra huella de carbono al estar en un edificio eco-eficiente.

2016 representó para MAPFRE México un año importante en cuanto al avance en el Plan Estratégico de Eficiencia Energética y Cambio Climático ya que vimos capitalizadas inversiones importantes que nos traerán en el corto, mediano y largo plazo resultados tangibles en la optimización de recursos y disminución de nuestro impacto ambiental.

[G4-EN15, G4-EN19]

EMISIONES TOTALES DE CO ₂ eq (ton) MÉXICO		
EMISIONES	2015	2016
Alcance 1	1,415	1,475
Alcance 2	899	815
Total	2,314	2,291



■ Biodiversidad

[G4-EN13]

La preservación de la biodiversidad está contemplada en nuestra Política Medioambiental. Como parte de ella, todos nuestros proveedores deben firmar la carta de compromiso medioambiental previo al inicio de cualquier relación comercial.

En MAPFRE México somos conscientes que durante los últimos años la tala excesiva de bosques, generó, entre muchos otros problemas: erosión, encarecimiento de suelos ricos en minerales, desaparición de fauna y una gran pérdida de la flora. Es por ello que este año organizamos nuestra segunda jornada de reforestación en México, sembrando 1,100 árboles en un terreno de dos hectáreas con la ayuda de 250 colaboradores, amigos y familiares, en la Sierra de Tepotzotlán.

Adicional a esto, Fundación MAPFRE otorga cada año becas para investigación en materia de preservación y protección de la biodiversidad.

■ Productos y servicios medioambientales

Como ya mencionamos con anterioridad, en MAPFRE México, contamos con el producto Gasolinera Segura, que está diseñado especialmente para ofrecer servicios de asistencia y coberturas innovadoras a las gasolineras,



Segunda jornada de reforestación en México

cumpliendo con los requisitos legislativos vigentes para este tipo de establecimientos. Este producto también permite incluir en la póliza tiendas, restaurantes y talleres que se encuentren dentro del mismo predio.

Adicionalmente, en todos los países donde tenemos operación ofrecemos una póliza de Daños y Responsabilidad Civil que cubre las distintas fases (diseño, construcción, puesta en marcha y explotación) de grandes plantas de energías renovables.

■ Concientización ambiental

Nuestros colaboradores son los primeros embajadores verdes con los que contamos. Es la razón por la cual tenemos campañas de comunicación internas en las que los exhortamos a participar de manera activa en acciones específicas para el cuidado del medioambiente. Por ejemplo, participamos en el Día Internacional del Reciclaje, así como en la Hora del Planeta; este último es un evento mundial impulsado por el *World Wide Fund for Nature* que se celebra el último sábado de marzo de cada año y consiste en un apagón eléctrico voluntario. Se pide a hogares y empresas que apaguen las luces y otros aparatos eléctricos no indispensables durante una hora como forma de concientizar a la sociedad sobre la necesidad de adoptar medidas frente al cambio climático, ahorrando energía y aminorando la contaminación lumínica.

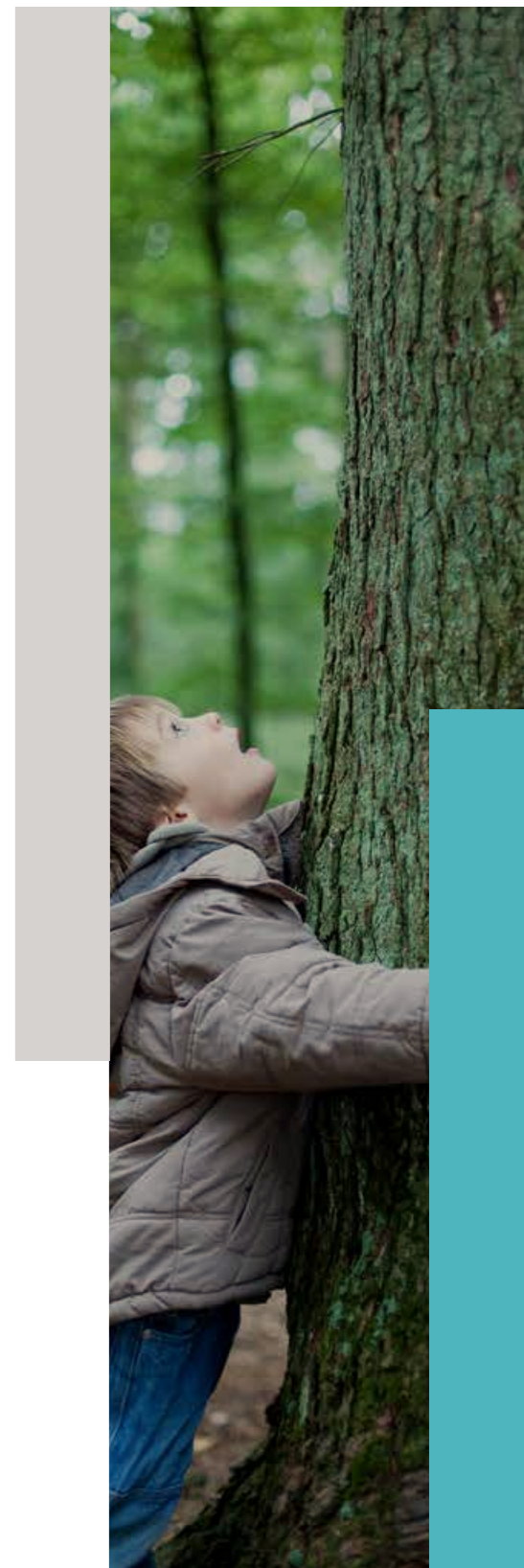
Por otra parte y buscando concientizar a todos nuestros grupos de interés, se llevaron a cabo campañas de comunicación a través de nuestra Gaceta Interna, Intranet Corporativa, Facebook para Aliados, Facebook para cliente final (MAPRE México) y mailings a colaboradores:

- Campaña Corporativa - Destrucción Forestal: fue la campaña interna con mayor participación a nivel nacional, con más de 150 personas inscritas. Se transmitió por todos nuestros canales internos y se compartió la actividad por redes sociales a clientes, llegando en total a más de 2,000 personas.

- Campaña Redes Sociales - Día de Ahorro de Energía (apagón mundial). El post llegó a más de 2,500 personas y el apoyo interno se hizo notar ya que más de 25 oficinas de MAPFRE en el mundo participaron.

- Campaña interna - Conciencia sobre separación de basura. Se dio a conocer en oficinas donde se contaba con los botes para hacer conciencia sobre la importancia de la separación de la basura. La campaña sigue activa.

- Tips y datos curiosos: en el mes de julio se notificó por medio de mails a todos los colaboradores la importancia de cuidar el medio ambiente con pequeñas acciones y cómo hacerlo. Se liberó a más de 1,500 colaboradores.



06

Bases de preparación

[G4-18, G4-22, G4-33]



Información GRI

¿Qué es el Global Reporting Initiative (GRI)?

- Una organización internacional independiente que surgió con la finalidad de crear una base metodológica para elaborar informes en materia de Responsabilidad Social.
- Una de las guías más utilizadas a nivel mundial para la elaboración y presentación de informes de Responsabilidad Social.
- Reconocida como un modelo estándar de comunicación de información, para todas aquellas empresas o instituciones adheridas al Pacto Global de Naciones Unidas.

Principios de elaboración del Informe

[G4-17, G4-18, G4-20, G4-21, G4-22, G4-23, G4-31, G4-32, G4-33]

Alcance y perfil

El presente reporte anual corresponde al 8° Informe de Responsabilidad Social de MAPFRE México referente al ejercicio del año 2016. El alcance de la información incluye datos a nivel grupo y local (México), indicando en cada caso la referencia correspondiente. Los datos que se presentan a través de los capítulos del informe, en algunos temas muestran comparaciones respecto a nuestro desempeño plasmado en las memorias correspondientes al 2014 y 2015.

El Informe anual de Sustentabilidad destaca el desempeño de MAPFRE México en los ámbitos económico, social y ambiental siguiendo la metodología del Global Reporting Initiative GRI en su versión G4, así como indicadores del complemento sectorial de Servicios Financieros, teniendo en cuenta las pautas requeridas para visualizar los impactos más significativos para la compañía y nuestros grupos de interés, logrando tener más que un reporte, una herramienta efectiva de gestión.

El objetivo de este documento es dar a conocer valiosa a nuestros grupos de interés. Como parte de nuestro compromiso, nos mantenemos firmes en la estrategia de Responsabilidad Social y hacemos públicos los avances en los compromisos establecidos en años anteriores, así como la implementación y mejora de prácticas actuales en pro de un desarrollo sostenible de la organización.

Fiabilidad y verificación

Respondiendo a la transparencia que nos caracteriza como grupo, anualmente contamos con diferentes reportes, uno a nivel grupo validado por las oficinas corporativas de MAPFRE España y otro a nivel local responsabilidad de cada país. Al formar parte de un grupo contamos con un proceso especializado para la obtención y recopilación de datos de Responsabilidad Social, una herramienta informática de gestión de datos llamada SYGRIS.

Para el caso de MAPFRE México la información presentada en el documento es verificada en 2 tiempos. Primero, se consolidan los datos de forma local mediante SYGRIS para, posteriormente ser validada por la Comisión Directiva correspondiente. Segundo se realiza una auditoría sobre lo reportado en el documento que corre a cargo de un tercero, para este periodo la firma encargada de realizar la revisión fue KPMG, quien nos entrega un informe de Verificación Independiente de carácter limitado y que se encuentra anexo al final de este capítulo.

Nuestras memorias correspondientes a los 7 años anteriores se encuentran disponibles en el sitio web de MAPFRE México www.mapfre.com.mx, conforme los principios de Transparencia y Rendición de Cuentas.

Claridad, precisión y exhaustividad

Para facilitar al lector la ubicación de contenidos se incluye un índice de contenido general, mientras que, para la ubicación de indicadores o temas específicos, se incluye el índice de contenidos de acuerdo a GRI y el suplemento del sector financiero.

Para la realización del informe se han tenido en cuenta los principios clave de comparabilidad, precisión y equilibrio para reportar los datos relevantes del desempeño de forma trazable y coherente en cuanto a la actuación responsable de MAPFRE México y la sustentabilidad de la organización.

Periodicidad y comparabilidad

Cumpliendo con el esquema de reporte anual, este Informe corresponde al periodo del 1 de enero a 31 de diciembre de 2016. Respecto a la información cuantitativa expresada en los diferentes capítulos se mencionan las referencias de cálculo de indicadores y metodología utilizados para su obtención. Solo en casos extraordinarios, se clarifica la inclusión de nuevos factores que pudieran alterar los datos nuevos o históricos en la sección correspondiente del informe.

Equilibrio

El reporte refleja las acciones positivas del desempeño de MAPFRE México, así como los retos y obstáculos enfrentados en la acción y que nos sirven como referente de identificación de temáticas que requieren mayor atención en nuestra estrategia de gestión y que, formarán parte de los objetivos y expectativas a superar en los siguientes periodos.

Continuando con el compromiso con el desarrollo sostenible este informe da respuesta a los 11 temas materiales considerados relevantes para MAPFRE México y sus grupos de interés (colaboradores, clientes, aliados y proveedores).

Por otra parte, existen aspectos relevantes cuya información no se presenta completa en este Informe, por estar desarrollada e incluida en otros informes, tal es el caso de la información publicada por la Fundación MAPFRE México, quien publica su información en:

<https://www.mapfre.com.mx/seguros-mx/sobre-mapfre-mexico/fundacion-mapfre/>

Capacidad de respuesta

En respuesta al gran interés del grupo por mantener un diálogo activo con nuestros grupos de interés mantenemos los canales de retroalimentación abiertos respecto al contenido de este informe para las personas interesadas en consultar o complementar la información. Agradecemos sus comentarios y sugerencias a través de los siguientes medios:



Dirección Ejecutiva de Recursos Humanos:
ekassian@mapfre.com.mx

Coordinación de Desarrollo organizacional:
rmagdalen@mapfre.com.mx

Portal:
www.mapfre.com.mx

Índice de Contenidos GRI G4

Contenidos Básicos Generales



	INDICADORES GRI G4	RESPUESTA / OMISIONES	BLOQUE	PÁGINA
	Estrategia y análisis			
	G4-1	Inclúyase una declaración del responsable principal de las decisiones de la organización (la persona que ocupa el cargo de director ejecutivo, presidente o similar) sobre la importancia de la sostenibilidad para la organización y la estrategia de esta con miras a abordarla.	- 1. Carta del presidente	6
	G4-2	Describe los principales efectos, riesgos y oportunidades.	- 1. Carta del presidente - 4.3. Gestión de Riesgos	6, 42
	Perfil de la organización			
	G4-3	Nombre de la organización.	MAPFRE TEPEYAC, S.A	- 2.1. Implantación 14
	G4-4	Marcas, productos y servicios más importantes.		- 2.1. Implantación 14
	G4-5	Lugar donde se encuentra la sede central de la organización.		- 2.1. Implantación 14
	G4-6	Indique en cuántos países opera la organización y nombre aquellos países donde la organización lleva a cabo operaciones significativas o que tienen una relevancia específica para los asuntos relacionados con la sostenibilidad que se abordan en la memoria.		- 2.1. Implantación 14
	G4-7	Describe la naturaleza del régimen de propiedad y su forma jurídica.	MAPFRE TEPEYAC, S.A.	- 2.1. Implantación 14
	G4-8	Indique de qué mercados se sirve (con desglose geográfico, por sectores y tipos de clientes y destinatarios).		- 2.2. Principales magnitudes y evolución de los negocios 18
	G4-9	Determine el tamaño de la organización, indicando: - número de empleados - número de operaciones - ventas netas (para las organizaciones del sector privado) o ingresos netos (para las organizaciones del sector público) - capitalización, desglosada en términos de deuda y patrimonio (para las organizaciones del sector privado) - cantidad de productos o servicios que se ofrecen	- 2.1. Implantación - 2.2. Principales magnitudes y evolución de los negocios - 5.1. Capital financiero - 5.3.2. Nuestras cifras	14, 18, 52, 53, 54, 60, 62



INDICADORES GRI G4	RESPUESTA / OMISIONES	BLOQUE	PÁGINA
G4-10	a. Número de empleados por contrato laboral y sexo. b. Número de empleados fijos por tipo de contrato y sexo. c. Tamaño de la plantilla por empleados, trabajadores externos y sexo. d. Tamaño de la plantilla por región y sexo. e. Indique si una parte sustancial del trabajo de la organización lo desempeñan trabajadores por cuenta propia reconocidos jurídicamente, o bien personas que no son empleados ni trabajadores externos, tales como los empleados y los trabajadores subcontratados de los contratistas. f. Comunique todo cambio significativo en el número de trabajadores (por ejemplo, las contrataciones estacionales en la temporada turística o en el sector agrícola).	- 5.3.2. Nuestras cifras	60, 62
G4-11	Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.	100% de la plantilla cubierta por convenios colectivos.	- 6.1. Índice GRI N/A
G4-12	Describa la cadena de suministro de la organización.	- 5.2. Capital productivo	55, 56
G4-13	Comuniqué todo cambio significativo que haya tenido lugar durante el periodo objeto de análisis en el tamaño, la estructura, la propiedad accionarial o la cadena de suministro de la organización; por ejemplo: - cambios en la ubicación de las operaciones, o en las propias operaciones, tales como la inauguración, el cierre o la ampliación de instalaciones - cambios en la estructura del capital social y otras operaciones de formación, mantenimiento y alteración de capital (para las organizaciones del sector privado) - cambios en la ubicación de los proveedores, la estructura de la cadena de suministro o la relación con los proveedores, en aspectos como la selección o la finalización de un contrato	- 2. MAPFRE México	11
G4-14	Indique cómo aborda la organización, si procede, el principio de precaución.	- 4.1. Sistema de gobierno - 4.3. Gestión de riesgos	34, 42
G4-15	Elabore una lista de las cartas, los principios u otras iniciativas externas de carácter económico, ambiental y social que la organización suscribe o ha adoptado.	- 4.2.2. Responsabilidad Social	37, 39
G4-16	Elabore una lista con las asociaciones (por ejemplo, las asociaciones industriales) y las organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece y en las cuales: - ostenta un cargo en el órgano de gobierno - participa en proyectos o comités - realiza una aportación de fondos notable, además de las cuotas de membresía obligatorias - considera que ser miembro es una decisión estratégica	- 4.2.2. Responsabilidad Social	37, 39

INDICADORES GRI G4	RESPUESTA / OMISIONES	BLOQUE	PÁGINA
 Aspectos materiales y cobertura			
G4-17	a. Elabore una lista de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes. b. Señale si alguna de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes no figuran en la memoria.	- 2.2. Principales magnitudes y evolución de los negocios - 4.3. Gestión de riesgos	18, 20, 113
G4-18	a. Describa el proceso que se ha seguido para determinar el Contenido de la memoria y la Cobertura de cada Aspecto. b. Explique cómo ha aplicado la organización los Principios de elaboración de memorias para determinar el contenido de la memoria.	- 5.5. Capital Social y Relacional - 6. Bases de preparación y presentación	87, 88, 112, 113
G4-19	Elabore una lista de los Aspectos materiales que se identificaron durante el proceso de definición del contenido de la memoria.	- 5.5. Capital social y relacional	87, 88
G4-20	Indique la Cobertura de cada Aspecto material dentro de la organización.	- 5.5. Capital social y relacional	87, 88, 113
G4-21	Indique el límite de cada Aspecto material fuera de la organización.	- 5.5. Capital social y relacional	87, 88, 113
G4-22	Describa las consecuencias de las reexpresiones de la información de memorias anteriores y sus causas.	- 6. Bases de preparación y presentación del informe	112, 113
G4-23	Señale todo cambio significativo en el alcance y la Cobertura de cada Aspecto con respecto a memorias anteriores.	- 5.5. Capital social y relacional	87, 113
 Participación de grupos de interés			
G4-24	Elabore una lista de los grupos de interés vinculados a la organización.	- 3.1. Modelo de negocio - 5.5. Capital Social y relacional	24, 87, 94
G4-25	Indique en qué se basa la elección de los grupos de interés con los que se trabaja.	- 5.5. Capital social y relacional	87, 94
G4-26	Describa el enfoque de la organización sobre la Participación de los grupos de interés; por ejemplo, la frecuencia con que se colabora con los distintos tipos y grupos de partes interesadas, o señale si la participación de un grupo se realizó específicamente en el proceso de elaboración de la memoria.	- 5.5. Capital social y relacional	87, 94
G4-27	Señale qué cuestiones y problemas clave han surgido a raíz de la Participación de los grupos de interés y describa la evaluación hecha por la organización, entre otros aspectos mediante su memoria. Especifique qué grupos de interés plantearon cada uno de los temas y problemas clave.	- 5.5. Capital social y relacional	87, 88

+ (0,2,1)

INDICADORES GRI G4	RESPUESTA / OMISIONES	BLOQUE	PÁGINA	
 Perfil de la memoria				
G4-28	Periodo objeto de la memoria (por ejemplo, año fiscal o año calendario).	2016	- 6.1. Índice de Contenido GRI	N/A
G4-29	Fecha de la última memoria (si procede).	2015	- 6.1. Índice de Contenido GRI	N/A
G4-30	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).	Anual.	- 6.1. Índice de Contenido GRI	N/A
G4-31	Facilite un punto de contacto para solventar las dudas que puedan surgir sobre el contenido de la memoria.	- Dirección ejecutiva de Recursos Humanos: ekassian@mapfre.com.mx - Coordinación de desarrollo organizacional: rmagdalen@mapfre.com.mx	- 6.1. Índice de Contenido GRI	113
G4-32	a. Indique qué opción «de conformidad» con la Guía ha elegido la organización. b. Facilite el Índice de GRI de la opción elegida (véanse los cuadros a continuación). c. Facilite la referencia al Informe de Verificación externa, si lo hubiere. GRI recomienda la verificación externa, aunque no es obligatoria para que la memoria sea «de conformidad» con la Guía.	Básica.	- 6.1. Índice de Contenido GRI	113
G4-33	Describa la política y las prácticas vigentes de la organización con respecto a la verificación externa de la memoria.		- 1. Carta del Presidente - 6. Preparación	6, 112, 113
 Gobierno				
G4-34	Describa la estructura de gobierno de la organización, sin olvidar los comités del órgano superior de gobierno. Indique qué comités son responsables de la toma de decisiones sobre cuestiones económicas, ambientales y sociales.		- 4.1. Sistema de gobierno	34
G4-35	Describa el proceso mediante el cual el órgano superior de gobierno delega su autoridad en la alta dirección y en determinados empleados para cuestiones de índole económica, ambiental y social.			
G4-36	Indique si existen en la organización cargos ejecutivos o con responsabilidad en cuestiones económicas, ambientales y sociales, y si sus titulares rinden cuentas directamente ante el órgano superior de gobierno.	Sí.		
G4-37	Describa los procesos de consulta entre los grupos de interés y el órgano superior de gobierno con respecto a cuestiones económicas, ambientales y sociales. Si se delega dicha consulta, señale a quién y describa los procesos de intercambio de información con el órgano superior de gobierno.		- 5.5. Capital social y relacional	87

INDICADORES GRI G4	RESPUESTA / OMISIONES	BLOQUE	PÁGINA	
G4-38	Describa la composición del órgano superior de gobierno y de sus comités.		- 4.1. Sistema de gobierno	34
G4-39	Indique si la persona que preside el órgano superior de gobierno ocupa también un puesto ejecutivo. De ser así, describa sus funciones ejecutivas y las razones de esta disposición.		- 4.1. Sistema de gobierno	34
G4-40	Describa los procesos de nombramiento y selección del órgano superior de gobierno y sus comités, así como los criterios en los que se basa el nombramiento y la selección de los miembros del primero; entre otros: - si se tiene en cuenta la diversidad, y de qué modo - si se tiene en cuenta la independencia, y de qué modo - si se tienen en cuenta, y de qué modo, los conocimientos especializados y la experiencia en los ámbitos económico, ambiental y social - si están involucrados los grupos de interés (entre ellos, los accionistas), y de qué modo		- 4.1. Sistema de gobierno	34
G4-41	Describa los procesos mediante los cuales el órgano superior de gobierno previene y gestiona posibles conflictos de intereses. Indique si los conflictos de intereses se comunican a las partes interesadas.		- 4.1. Sistema de gobierno	34, 36
G4-43	Señale qué medidas se han tomado para desarrollar y mejorar el conocimiento colectivo del órgano superior de gobierno con relación a los asuntos económicos, ambientales y sociales.		- 4.1. Sistema de gobierno	34, 36
G4-45	a. Describa la función del órgano superior de gobierno en la identificación y gestión de los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social. Señale también cuál es el papel del órgano superior de gobierno en la aplicación de los procesos de diligencia debida. b. Indique si se efectúan consultas a los grupos de interés para utilizar en el trabajo del órgano superior de gobierno en la identificación y gestión de los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social.		- 4.3.1. Analisis de Riesgos - 4.3.2. Control de riesgos	44, 45
G4-46	Describa la función del órgano superior de gobierno en el análisis de la eficacia de los procesos de gestión del riesgo de la organización en lo referente a los asuntos económicos, ambientales y sociales.		- 4.3.1. Analisis de Riesgos	44
G4-47	Indique con qué frecuencia analiza el órgano superior de gobierno los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social.		- 4.3.1. Analisis de Riesgos	44
G4-48	Indique cuál es el comité o el cargo de mayor importancia que revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad de la organización y se asegura de que todos los Aspectos materiales queden reflejados.	Comisión Directiva.		



INDICADORES GRI G4	RESPUESTA / OMISIONES	BLOQUE	PÁGINA	
G4-51	a. Describa las políticas retributivas para el órgano superior de gobierno y la alta dirección. b. Relacione los criterios relativos al desempeño que afectan a la política retributiva con los objetivos económicos, ambientales y sociales del órgano superior de gobierno y la alta dirección.”	- 4.1. Sistema de gobierno	34, 35	
G4-52	Describa los procesos para determinar la remuneración. Indique si se recurre a consultores para determinar la remuneración y si estos son independientes de la dirección. Señale cualquier otro tipo de relación que dichos consultores en materia de retribución puedan tener con la organización.	- 4.1. Sistema de gobierno	34, 35	
Ética e integridad				
G4-56	Describa los valores, los principios, los estándares y las normas de la organización, tales como códigos de conducta o códigos éticos.	- 3.1. Modelo de negocio	24	
G4-57	Describa los mecanismos internos y externos de asesoramiento en pro de una conducta ética y lícita, y para los asuntos relacionados con la integridad de la organización, tales como líneas telefónicas de ayuda o asesoramiento.	- 4.2.1. Ética	37	
G4-58	Describa los mecanismos internos y externos de denuncia de conductas poco éticas o ilícitas y de asuntos relativos a la integridad de la organización, tales como la notificación escalonada a los mandos directivos, los mecanismos de denuncia de irregularidades o las líneas telefónicas de ayuda.	En caso de descubrir conductas poco éticas o ilícitas, cualquier colaborador de MAPFRE México tiene acceso a dos canales de denuncia, dependiendo del tipo de conducta del que se trate: - El Canal de Consultas y Denuncias Éticas (www.mapfre.com/Etica), permite que cualquier empleado que tenga dudas sobre la aplicación del Código, o que observe una situación que pudiera suponer un incumplimiento o vulneración de cualquiera de los principios y normas éticas o de conducta establecidas en el mismo, pueda comunicarlo al Comité de Ética, de forma confidencial y con total garantía. - El Canal de Denuncias Financieras y Contables (www.mapfre.com/CDF) permite a los empleados del Grupo comunicar al Comité de Auditoría de MAPFRE S.A., de forma confidencial, las irregularidades financieras y contables de potencial trascendencia que adviertan en el seno de la empresa.	- 4.2.1. Ética - 6.1. Índice GRI	37


Contenidos Básicos Específicos

INDICADORES GRI G4	RESPUESTA / OMISIONES	BLOQUE	PÁGINA
ECONOMÍA			
Desempeño económico			
G4-EC1	Valor económico directo generado y distribuido.	- 2.2. Principales magnitudes - 5.1. Capital financiero - 5.5. Capital social y relacional	18, 52, 53, 87, 94
G4-EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	- 4.3. Gestión de riesgos	42
MEDIO AMBIENTE			
Materiales			
G4-EN1	Materiales por peso o volumen.	- 5.6. capital natural	101, 104
G4-EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales reciclados.	- 5.6. capital natural	101, 105
Energía			
G4-EN3	Consumo energético interno.	- 5.6. capital natural	101, 108
G4-EN4	Consumo energético externo.	- 5.6. capital natural	101
G4-EN5	Intensidad energética.	- 5.6. capital natural	101
G4-EN6	Reducción del consumo energético.	- 5.6. capital natural	101, 108
G4-EN7	Reducciones de los requisitos energéticos de los productos y servicios.		101
Agua			
G4-EN8	Captación total de agua según la fuente.	- 5.6. capital natural	101, 107
G4-EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	Por el tipo de operación de MAPFRE México, no afectamos significativamente las fuentes de agua. - 6.1. Índice GRI	N/A

↑
R

INDICADORES GRI G4	RESPUESTA / OMISIONES	BLOQUE	PÁGINA
G4-EN10 Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.		- 5.6. capital natural	101
Biodiversidad			
G4-EN11 Instalaciones operativas propias, arrendadas, gestionadas que sean adyacentes, contengan o estén ubicadas en áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad.	Ninguna.	- 6.1. Índice GRI	N/A
G4-EN12 Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad de áreas protegidas o áreas de alto valor en términos de diversidad biológica no protegidas que se derivan de las actividades, los productos y los servicios.	MAPFRE México no impacta la biodiversidad de áreas protegidas ni de alto valor biológico.	- 6.1. Índice GRI	N/A
G4-EN13 Hábitats protegidos o restaurados.		- 5.6. capital natural	101, 110
G4-EN14 Número de especies incluidas en la Lista Roja de la UICN y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentran en áreas afectadas por las operaciones, según el nivel de peligro de extinción de la especie.	Por la naturaleza del negocio y su operación, no se generan afectaciones.	- 6.1. Índice GRI	N/A
Emisiones			
G4-EN15 Emisiones directas de gases de efecto invernadero (Alcance 1).		- 5.6. capital natural	101, 109
G4-EN16 Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero al generar energía (Alcance 2).		- 5.6. capital natural	101, 109
G4-EN17 Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (Alcance 3).	No aplica.		N/A
G4-EN18 Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero.		- 5.6. capital natural	101, 109
G4-EN19 Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.		- 5.6. capital natural	101, 109
G4-EN20 Emisiones de sustancias que agotan el ozono.	No aplica.		N/A
G4-EN21 NOx, SOx y otras emisiones atmosféricas significativas.	No aplica.		N/A
Efluentes y residuos			
G4-EN22 Vertimiento total de aguas, según su naturaleza y destino.		- 5.6. capital natural	101, 107
G4-EN23 Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.		- 5.6. capital natural	101, 105
G4-EN24 Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	En 2016 no se presentaron casos de derrames.	- 6.1. Índice GRI	N/A

INDICADORES GRI G4	RESPUESTA / OMISIONES	BLOQUE	PÁGINA
G4-EN25 Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos en virtud de los anexos I, II, III Y VIII del Convenio de Basilea2 y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	No aplica.	- 6.1. Índice GRI	N/A
G4-EN26 Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de las masas de agua y los hábitats relacionados afectados significativamente por vertidos y escorrentía procedentes de la organización.	No aplica.	- 6.1. Índice GRI	N/A
Productos y servicios			
G4-EN27 Mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios.		- 5.6. capital natural	101, 103
G4-EN28 Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que se recuperan al final de su vida útil, desglosado por categoría.	No aplica ya que MAPFRE México no utiliza embalaje.	- 6.1. Índice GRI	N/A
Cumplimiento regulatorio			
G4-EN29 Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental.	\$0	- 6.1. Índice GRI	N/A
Transporte			
G4-EN30 Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.		- 5.6. capital natural	101, 108
General			
G4-EN31 Desglose de los gastos e inversiones para la protección del medio ambiente.		- 5.6. capital natural	101, 103
Evaluación ambiental de los proveedores			
G4-EN32 Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales.		- 5.2. Capital productivo	55, 57
G4-EN33 Impactos ambientales negativos significativos, reales y potenciales, en la cadena de suministro y medidas al respecto.			

INDICADORES GRI G4	RESPUESTA / OMISIONES	BLOQUE	PÁGINA
 Mecanismo de reclamación en materia ambiental			

G4-EN34 Número de reclamaciones ambientales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación. 0 - 6.1. Índice GRI N/A

DESEMPEÑO SOCIAL. PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO

Empleo			
 Empleo			

G4-LA1 Número total y tasa de contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo etario, sexo y región. - 5.3.2. Nuestras cifras 60, 62

G4-LA2 Prestaciones sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad. Todos los colaboradores reciben las mismas prestaciones aún tratándose de un contrato eventual. - 6.1. Índice GRI 60, 75

G4-LA3 Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo. - 5.3.4. Diversidad e igualdad de oportunidades 60, 73, 74

Salud y seguridad en el trabajo			
 Salud y seguridad en el trabajo			

G4-LA5 Porcentaje de trabajadores que está representado en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral. 100% - 6.1. Índice GRI N/A

G4-LA6 Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo. - 5.3.5. Salud y Seguridad en el trabajo 60, 76

G4-LA7 Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo elevados de enfermedad. Nuestros colaboradores no realizan actividades con una incidencia o riesgo elevado de enfermedad. - 6.1. Índice GRI N/A

G4-LA8 Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.

Capacitación y educación			
 Capacitación y educación			

G4-LA9 Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por sexo y por categoría laboral. Parcial, no tenemos el promedio desglosado por sexo ni las horas por empleado. - 5.3.3 Gestión y desarrollo del talento 60, 64, 69

INDICADORES GRI G4	RESPUESTA / OMISIONES	BLOQUE	PÁGINA
G4-LA10 Programas de gestión de habilidades y formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales.		- 5.3.3 Gestión y desarrollo del talento	60, 64, 69

G4-LA11 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo y por categoría profesional. - 5.3.3 Gestión y desarrollo del talento 60, 64, 68

Diversidad e igualdad de oportunidades			
 Diversidad e igualdad de oportunidades			

G4-LA12 Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría profesional y sexo, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad. Parcial, no tenemos la composición de los órganos de gobierno pero se encuentra en www.mapfremexico.com.mx en MAPFRE México, Quienes somos. - 5.3.2. Nuestras cifras - 5.3.4. Diversidad e igualdad de oportunidad 62, 73, 74

Igualdad de retribución entre mujeres y hombres			
 Igualdad de retribución entre mujeres y hombres			

G4-LA13 Relación entre el salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por ubicaciones significativas de actividad. - 5.3.4. Diversidad e igualdad de oportunidades 73, 75

Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores			
 Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores			

G4-LA14 Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a las prácticas laborales. 72% - 5.2. Capital productivo 55, 57

DESEMPEÑO SOCIAL. DERECHOS HUMANOS

Inversión			
 Inversión			

G4-HR1 Número y porcentaje de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyen cláusulas de derechos humanos o que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos. - 6.1. Índice GRI N/A

G4-HR2 Horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluido el porcentaje de empleados capacitados. - 5.3.3. Gestión y desarrollo del talento - 5.5. Capital Social - 6.1. Índice GRI 64, 99

No discriminación			
 No discriminación			




G4-HR3 Número de casos de discriminación y medidas correctivas adoptadas. No hubo incidentes de discriminación este año. - 6.1. Índice GRI N/A


INDICADORES GRI G4	RESPUESTA / OMISIONES	BLOQUE	PÁGINA
 Libertad de asociación y negociación colectiva			
G4-HR4 Identificación de centros y proveedores en los que la libertad de asociación y el derecho de acogerse a convenios colectivos pueden infringirse o estar amenazados, y medidas adoptadas para defender estos derechos.		- 5.2. Capital productivo	55
 Trabajo infantil			
G4-HR5 Identificación de centros y proveedores con un riesgo significativo de casos de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición de la explotación infantil.	No se presentaron casos de trabajo infantil.	- 6.1. Índice GRI	N/A
 Trabajo forzoso			
G4-HR6 Centros y proveedores significativos con un riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzoso, y medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso.	No se presentaron casos de trabajo forzoso.	- 6.1. Índice GRI	N/A
 Medidas de seguridad			
G4-HR7 Porcentaje del personal de seguridad que ha recibido capacitación sobre las políticas o los procedimientos de la organización en materia de derechos humanos relevantes para las operaciones.		- 6.1. Índice GRI	N/A
 Derechos de la población indígena			
G4-HR8 Número de casos de violación de los derechos de los pueblos indígenas y medidas adoptadas.	No se presentaron casos de violación a los derechos de los pueblos indígenas.	- 6.1. Índice GRI	N/A
 Evaluación			
G4-HR9 Número y porcentaje de centros que han sido objeto de exámenes o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos.	Parcial, no hay porcentaje correspondiente, solo se habla de la iniciativa en proceso.	- 5.5. Capital social y relacional	87, 99

INDICADORES GRI G4	RESPUESTA / OMISIONES	BLOQUE	PÁGINA
 Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos			
G4-HR10 Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a los derechos humanos.	Parcial, se evaluaron con base en sus prácticas laborales.	- 5.2. Capital productivo	55, 57
G4-HR11 Impactos negativos significativos en materia de derechos humanos, reales y potenciales, en la cadena de suministro y medidas adoptadas.			
 Mecanismos de reclamación en materia de derechos humanos			
G4-HR12 Número de reclamaciones sobre derechos humanos que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	No hemos tenido ninguno a la fecha de corte de este informe.	- 5.5. Capital social y relacional - 6.1. Índice GRI	87
DESEMPEÑO SOCIAL. SOCIEDAD			
 Lucha contra la corrupción			
G4-SO4 Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción.		- 4.2.1. Ética	37
G4-SO5 Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.	Durante 2016 no se presentaron casos.	- 6.1. Índice GRI	N/A
 Política Pública			
G4-SO6 Valor de las contribuciones políticas, por país y destinatario.	No aplica.		N/A
 Prácticas de competencia desleal			
G4-SO7 Número de procedimientos legales por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	No aplica.	- 6.1. Índice GRI	N/A
 Cumplimiento regulatorio			
G4-SO8 Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa.	No se tuvieron multas durante el periodo reportado.		

Handwritten mark: a horizontal line with a vertical line extending downwards from its right end, and the letter 'R' above and 'e' below the vertical line.



INDICADORES GRI G4	RESPUESTA / OMISIONES	BLOQUE	PÁGINA
 Evaluación de la repercusión social de los proveedores			
G4-SO9	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relacionados con la repercusión social.	0	- 6.1. Índice GRI N/A
G4-SO10	Impactos sociales negativos significativos, reales y potenciales, en la cadena de suministro y medidas adoptadas.	0	- 6.1. Índice GRI N/A
 Mecanismos de reclamación por impacto social			
G4-SO11	Número de reclamaciones sobre impactos sociales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	0	- 6.1. Índice GRI N/A
DESEMPEÑO SOCIAL. RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS			
 Salud y seguridad de los clientes			
G4-PR1	Porcentaje de categorías de productos y servicios significativos cuyos impactos en materia de salud y seguridad se han evaluado para promover mejoras.	No aplica.	- 6.1. Índice GRI N/A
G4-PR2	Número de incidentes derivados del incumplimiento de la normativa o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, desglosados en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	Por la naturaleza del negocio, no aplica.	- 6.1. Índice GRI N/A
 Etiquetado de los productos y servicios			
G4-PR3	Tipo de información que requieren los procedimientos de la organización relativos a la información y el etiquetado de sus productos y servicios, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos que están sujetas a tales requisitos.	No aplica.	- 6.1. Índice GRI N/A
G4-PR4	Número de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, desglosados en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	No aplica.	
G4-PR5	Resultados de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes.		- 5.2. Capital productivo 55, 59

INDICADORES GRI G4	RESPUESTA / OMISIONES	BLOQUE	PÁGINA
 Comunicaciones de Mercadotecnia			
G4-PR6	Venta de productos prohibidos o en litigio.	No aplica.	N/A
G4-PR7	Número de casos de incumplimiento de las normativas y los códigos voluntarios relativos a las comunicaciones de mercadotecnia, entre otras la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	Durante 2016 no se presentaron casos de incumplimiento.	- 6.1. Índice GRI N/A
 Privacidad de los clientes			
G4-PR8	Número de reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes.	Durante 2016 no se presentaron reclamaciones relativas a la fuga de datos y violación de la privacidad.	- 6.1. Índice GRI N/A
 Cumplimiento regulatorio			
G4-PR9	Valor monetario de las multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios.	Durante 2016 no se presentaron multas significativas.	- 6.1. Índice GRI N/A
DESEMPEÑO SOCIAL. RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS			
 Impacto de productos y servicios			
G4-FS1	Políticas con componentes específicos sociales y ambientales aplicados a las líneas de negocio.		- 5.4. Capital intelectual 82, 84
G4-FS2	Procedimientos para evaluar y proteger las líneas de negocio en cuanto a riesgos ambientales y sociales.		- 4.3. Gestión de riesgos 42, 44 - 4.3.1 Análisis de riesgos
G4-FS3	Procesos para monitorizar la implementación y el cumplimiento de los requerimientos ambientales y sociales incluidos en acuerdos y transacciones con clientes.		- Ética y Responsabilidad Social 37
G4-FS4	Procesos para mejorar la competencia de la plantilla a la hora de implementar las políticas y procedimientos sociales y ambientales aplicables a las líneas de negocio.		- 5.3.3. Gestión y desarrollo del talento 64, 69
G4-FS5	Interacciones con clientes, inversores y socios en cuanto a los riesgos y oportunidades en temas sociales y de medio ambiente.		- 5.5. Capital social y relacional 87, 100

^ ^ 3x

INDICADORES GRI G4	RESPUESTA / OMISIONES	BLOQUE	PÁGINA
Cartera de producto			
G4-FS6	Desglose de la cartera para cada línea de negocio, por región específica, tamaño y sector.	- 2.2. Principales magnitudes	18
G4-FS7	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para ofrecer un beneficio social específico por cada línea de negocio desglosado por objetivos.	- 2.2. Principales magnitudes	18
Auditoría			
G4-FS9	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para ofrecer un beneficio medioambiental específico por cada línea de negocio desglosado por objetivos.	No aplica.	N/A
Gestión activa de la propiedad			
G4-FS10	Cobertura y frecuencia de las auditorías para evaluar la implementación de las políticas ambientales y sociales y los procedimientos de evaluación de riesgos.	- 5.6. Capital natural	101, 102
G4-FS11	Porcentaje y número de compañías en la cartera con las que se ha interactuado en asuntos sociales o medioambientales.	No aplica.	N/A
G4-FS12	Porcentaje de activos sujetos a análisis positivo o negativo social o ambiental.	No aplica.	N/A
Comunidad			
G4-FS13	Políticas de voto aplicadas relativas a asuntos sociales o ambientales para entidades sobre las cuales la organización tiene derecho a voto o asesor en el voto.	No aplica.	- 6.1. Índice GRI N/A
G4-FS14	Accesibilidad en zonas de baja densidad de población o lugares desfavorecidos.	- 5.2. Capital productivo	55, 101
Salud y seguridad del cliente			
G4-FS15	Iniciativas para mejorar el acceso de los colectivos desfavorecidos a los servicios financieros.	- 5.4. Capital intelectual	82

Informe de verificación externa



KPMG Asesores, S.L.
Pº. de la Castellana, 259 C
28046 Madrid

Informe de Revisión Independiente para la Dirección de MAPFRE, S.A.

De acuerdo con nuestra carta de encargo, hemos revisado la información no financiera contenida en el Informe Anual de Responsabilidad Social Corporativa de MAPFRE, S.A. (en adelante MAPFRE) del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2016 (en adelante, "el Informe") correspondiente a los indicadores de Argentina, Brasil, Colombia, España, Estados Unidos de América, México, Perú, Puerto Rico y Turquía, que se detallan en el Anexo a este informe y que, en su caso, pueden incluirse en los Informes locales equivalentes de MAPFRE en estos países.

Responsabilidades de la Dirección

La Dirección de MAPFRE es responsable de la preparación y presentación del Informe de conformidad con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad y el Suplemento Sectorial de Servicios Financieros de Global Reporting Initiative, versión 4.0 (G4), según lo detallado en el punto G4-32 del Índice de contenidos GRI del Informe y siguiendo los criterios de Materiality Disclosure Service, habiendo obtenido, confirmación de Global Reporting Initiative sobre la correcta aplicación de los mismos. La Dirección también es responsable de la información y las afirmaciones contenidas en el mismo; de la determinación de los objetivos de MAPFRE en lo referente a la selección y presentación de información sobre el desempeño en materia de desarrollo sostenible, incluyendo la identificación de los grupos de interés y de los asuntos materiales; y del establecimiento y mantenimiento de los sistemas de control y gestión del desempeño de los que se obtiene la información.

Estas responsabilidades incluyen el establecimiento de los controles que la dirección considere necesarios para permitir que la preparación de los indicadores con un nivel de aseguramiento limitado esté libre de errores materiales debidos a fraude o errores.

Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es llevar a cabo una revisión limitada de los indicadores incluidos en el alcance del encargo y expresar una conclusión basada en el trabajo realizado. Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de conformidad con la Norma ISAE 3000 (Revisada), *Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, con la Norma ISAE 3410, *Assurance Engagements on Greenhouse Gas Statements*, emitidas por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) y con la Guía de Actuación sobre trabajos de revisión de Informes de Responsabilidad Corporativa emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE). Estas normas exigen que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo de forma que obtengamos una seguridad limitada sobre si el Informe está exento de errores materiales.

KPMG Asesores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza.

Reg. Mer Madrid, T. 14.972, F. 53, Sec. 8, H. M. -249.480, Inscrip. 1.ª N.I.F. B-82498650

KPMG aplica la norma ISQC1 (*International Standard on Quality Control 1*) y de conformidad con la misma mantiene un sistema integral de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados en relación al cumplimiento de los requerimientos éticos, estándares profesionales y requerimientos legales y regulatorios aplicables.

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y otros requerimientos éticos del *Code of Ethics for Professional Accountants* emitido por el International Ethics Standards Board for Accountants, el cual está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesionales, confidencialidad y comportamiento profesional.

Revisión limitada sobre indicadores con nivel de aseguramiento limitado

Nuestro trabajo de revisión limitada se ha llevado a cabo mediante entrevistas con la Dirección y las personas encargadas de la preparación de la información incluida en el Informe, y la aplicación de procedimientos analíticos y otros dirigidos a recopilar evidencias, como:

- La comprobación de los procesos que dispone MAPFRE para determinar cuáles son los aspectos materiales, así como la participación de los grupos de interés en los mismos.
- La comprobación, a través de entrevistas con la Dirección y con otros empleados relevantes, tanto a nivel de grupo como a nivel de las unidades de negocio seleccionadas, de la existencia de una estrategia y políticas de sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa para atender a los asuntos materiales, y su implantación a todos los niveles de MAPFRE.
- La evaluación de la consistencia de la descripción de la aplicación de las políticas y la estrategia en materia de sostenibilidad, gobierno, ética e integridad de MAPFRE.
- El análisis de riesgos, incluyendo búsqueda en medios para identificar asuntos materiales durante el ejercicio cubierto por el Informe.
- La revisión de la consistencia de la información que responde a los Contenidos Básicos Generales con los sistemas o documentación interna.
- El análisis de los procesos de recopilación y de control interno de los datos cuantitativos reflejados en el Informe, en cuanto a la fiabilidad de la información, utilizando procedimientos analíticos y pruebas de revisión en base a muestreos.
- La revisión de la aplicación de los requerimientos establecidos en la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad G4 de Global Reporting Initiative para la preparación de informes según la opción de conformidad exhaustiva.
- La lectura de la información incluida en el Informe para determinar si está en línea con nuestro conocimiento general y experiencia, en relación con el desempeño en sostenibilidad de MAPFRE.

- El contraste de la información financiera reflejada en el Informe con la incluida en las cuentas anuales de MAPFRE, auditadas por terceros independientes.

Nuestro equipo multidisciplinar ha incluido especialistas, y en el desempeño social, ambiental y económico de la empresa.

Los procedimientos llevados a cabo en un encargo de aseguramiento limitado varían en naturaleza y tiempo empleado, siendo menos extensos que los de un encargo de revisión razonable. Consecuentemente, el nivel de aseguramiento obtenido en un trabajo de revisión limitado es inferior al de uno de revisión razonable. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

Conclusiones

Nuestra conclusión se basa en, y está sujeta a, los aspectos indicados en este Informe de Revisión Independiente. Consideramos que la evidencia que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestras conclusiones.


En base a los procedimientos de revisión limitada realizados y a la evidencia obtenida, tal y como se describe anteriormente, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer el Informe Anual de Responsabilidad Social Corporativa de MAPFRE, S.A. del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2016 no haya sido preparado, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad y el Suplemento Sectorial de Servicios Financieros de Global Reporting Initiative, versión 4.0 (G4), según lo detallado en el punto G4-32 del Índice de contenidos GRI del Informe, lo que incluye la fiabilidad de los datos, la adecuación de la información presentada y la ausencia de desviaciones y omisiones significativas.

En otro documento proporcionaremos a la Dirección de MAPFRE un informe interno que contiene todos nuestros hallazgos y áreas de mejora.

Propósito de nuestro informe

De conformidad con los términos y condiciones de nuestra carta de encargo, este Informe de Revisión Independiente se ha preparado en relación con el Informe Anual de Responsabilidad Social Corporativa 2016 de MAPFRE que engloba los indicadores de Argentina, Brasil, Colombia, España, Estados Unidos de América, México, Perú, Puerto Rico y Turquía, que se detallan en el Anexo a este informe y que, en su caso, pueden incluirse en los Informes locales equivalentes de MAPFRE en estos países. Por tanto, no tiene ningún otro propósito ni puede ser usado en otro contexto.

KPMG Asesores, S.L.

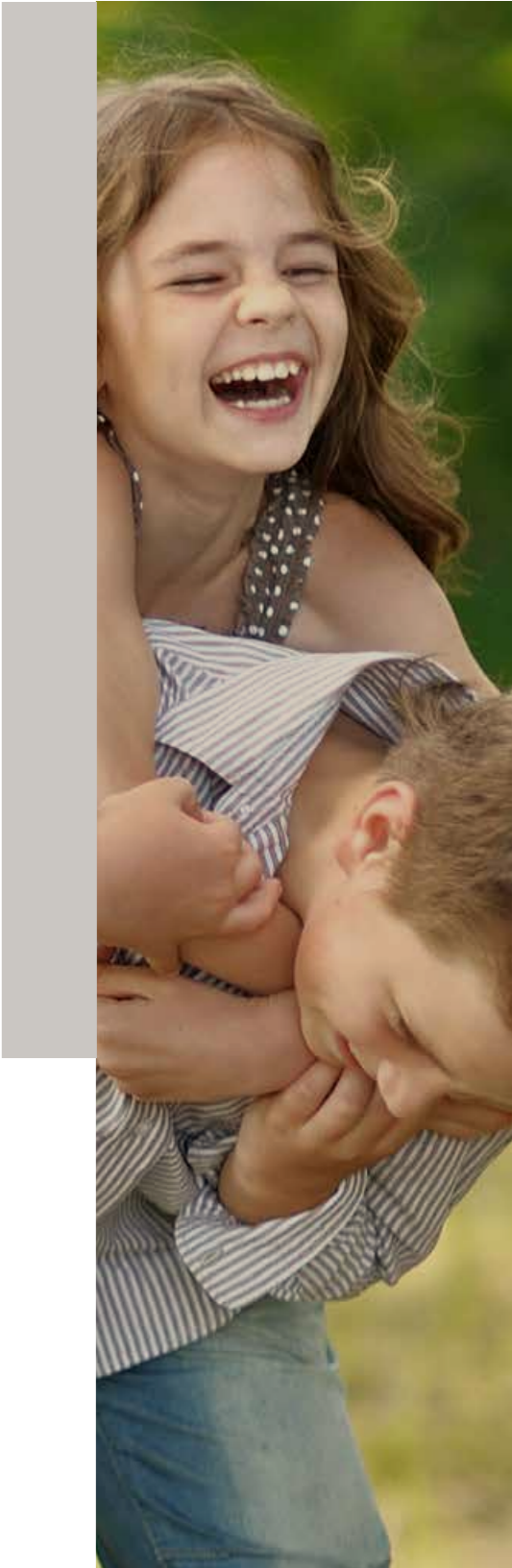


José Luis Blasco Vázquez

7 de marzo de 2017

INDICADORES DE MÉXICO					
ASPECTO	INDICADOR	ASPECTO	INDICADOR	ASPECTO	INDICADOR
Indicadores de desempeño ECONÓMICO		Indicadores de desempeño SOCIAL		Indicadores de desempeño SOCIAL (cont.)	
Desempeño económico	G4-EC1	Prácticas laborales y trabajo digno		Sociedad	
	G4-EC2	Empleo	G4-LA1	Comunidades locales	G4-SO1
	G4-EC3		G4-LA2		G4-SO2
	G4-EC4		G4-LA3		G4-SO3
Presencia en el mercado	G4-EC5	Relaciones con los trabajadores y la Dirección	G4-LA4	Lucha contra la corrupción	G4-SO4
	G4-EC6		G4-LA5		G4-SO5
Prácticas de adquisición	G4-EC9	Seguridad y Salud en el trabajo	G4-LA6	Política pública	G4-SO6
Indicadores de desempeño AMBIENTAL			G4-LA7	Prácticas de competencia desleal	G4-SO7
Materiales	G4-EN1		G4-LA8	Cumplimiento regulatorio	G4-SO8
	G4-EN2	Capacitación y educación	G4-LA9	Evaluación de la repercusión social de los proveedores	G4-SO9
G4-EN3	G4-LA10		Mecanismos de reclamación por impacto social	G4-SO10	
Energía	G4-EN4		Diversidad e igualdad de oportunidades	G4-LA11	
	G4-EN5	Igualdad de retribución entre mujeres y hombres	G4-LA12	Responsabilidad sobre Productos	
	G4-EN6		G4-LA13	Etiquetado de los productos y servicios	G4-PR4
Agua	G4-EN7	Evaluación de las prácticas laborales	G4-LA14		G4-PR5
	G4-EN8		G4-LA15	Comunicaciones de mercadotecnia	G4-PR7
Biodiversidad	G4-EN11	Mecanismos de reclamación sobre las prácticas laborales	G4-LA16	Privacidad de los clientes	G4-PR8
	G4-EN12	Derechos Humanos		Cumplimiento regulatorio	G4-PR9
	G4-EN13	Inversión	G4-HR2	Indicadores del suplemento GRI del SECTOR FINANCIERO	
Emisiones	G4-EN14	No discriminación	G4-HR3		G4-FS1
	G4-EN15	Libertad de asociación y negociación colectiva	G4-HR4		G4-FS2
	G4-EN16	Trabajo infantil	G4-HR5	Impacto de productos y servicios	G4-FS3
	G4-EN17	Trabajo forzoso	G4-HR6		G4-FS4
	G4-EN18	Medidas de seguridad	G4-HR7		G4-FS5
	G4-EN19	Evaluación	G4-HR9		G4-FS6
Efuentes y residuos	G4-EN23	Evaluación de los proveedores en Materia de Derechos Humanos	G4-HR10	Impacto de productos y servicios - Cartera de producto	G4-FS7
	G4-EN24		G4-HR11		G4-FS8
	G4-EN26	Mecanismos de reclamación en materia de Derechos Humanos	G4-HR12	Cartera de producto - Auditoría	G4-FS9
Productos y servicios	G4-EN27			Gestión activa de la propiedad	G4-FS10
Cumplimiento regulatorio	G4-EN29				G4-FS11
Transporte	G4-EN30			Comunidad	G4-FS13
General	G4-EN31				G4-FS14
Evaluación ambiental de los proveedores	G4-EN32			Comunidad - Salud y Seguridad del Cliente	G4-FS15
	G4-EN33			Comunicaciones de marketing	G4-FS16
Mecanismos de reclamación ambiental	G4-EN34				

} Confianza



Transparencia / Responsable

En MAPFRE México tenemos el compromiso firme de avanzar hacia los más altos estándares de transparencia y buen gobierno de las empresas y trabajamos para hacerlo posible. Esta es la razón por la cual, dando un paso más, este año ponemos a su disposición el primer Informe Integrado de MAPFRE México, que hemos realizado siguiendo las directrices del Marco Internacional de Reporte Integrado (IIRC).



INFORME
INTEGRADO
2016



 **MAPFRE | MÉXICO**

www.mapfre.com.mx