

INFORME INTEGRADO 2019
MAPFRE S.A.

INFORME INTEGRADO 2019**ÍNDICE**

1.	CARTA DEL PRESIDENTE	4
2.	GRUPO MAPFRE	7
2.1.	Estructura funcional y accionarial	7
2.2.	Implantación.....	10
2.3.	Principales magnitudes	13
2.4.	Marco regulatorio y entorno.....	14
3.	MODELO DE NEGOCIO, ESTRATEGIA Y EVOLUCIÓN	17
3.1.	Modelo de negocio.....	17
3.2.	Estrategia.....	20
3.3.	Avances del Plan en 2019 y Perspectivas de futuro.....	21
3.4.	Evolución de los negocios	24
4.	GOBIERNO CORPORATIVO	39
4.1.	Sistema de Gobierno Corporativo.....	39
4.2.	Sostenibilidad por convicción.....	49
4.3.	Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención.....	52
5.	RIESGOS Y OPORTUNIDADES	63
5.1.	Gestión de riesgos en MAPFRE	63
5.2.	Integración de los aspectos ASG como riesgos y oportunidades en MAPFRE.....	65
6.	CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO: <i>SOMOS SOSTENIBLES</i>	75
6.1.	DIMENSIÓN FINANCIERA.....	75
6.2.	DIMENSIÓN PRODUCTIVA	82
6.3.	DIMENSIÓN HUMANA.....	93
6.4.	DIMENSIÓN INTELECTUAL.....	119
6.5.	DIMENSIÓN NATURAL.....	126
6.6.	DIMENSIÓN SOCIAL Y RELACIONAL.....	135
7.	INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA	151

7.1.	Bases de preparación y presentación del informe.....	151
7.2.	Materialidad	153
7.3.	Notas	157
7.4.	Índice de Contenidos GRI	189
7.5.	Correspondencia contenidos GRI y estado de información no financiera (Ley 11/2018, de 28 de diciembre).....	208
7.6.	Informe de verificación externa	212

1. CARTA DEL PRESIDENTE

[GRI 102-14; L.11/2018]

Estimados amigos,

En un entorno tan incierto y volátil como en el que estamos, con enormes impactos para nuestra actividad relacionadas con el clima y con un contexto económico, político y social complejo en muchos de nuestros países, para mi es una satisfacción poder empezar esta carta señalando que 2019 ha sido un buen año para MAPFRE y, por tanto, para todos sus grupos de interés.

El negocio ha evolucionado bien, mantenemos el crecimiento rentable de nuestras operaciones en España, y hemos mejorado sustancialmente el resultado de nuestra actividad tanto en Brasil como en Estados Unidos, el segundo y el tercer mercado más relevantes para MAPFRE. Hemos obtenido resultados positivos en prácticamente todos los países, lo que viene a demostrar que estamos ejecutando con éxito nuestra estrategia, basada en el crecimiento rentable. El beneficio atribuible del negocio asegurador, nuestra actividad principal, ha superado los 806 millones de euros, un resultado sólido y recurrente, acorde con la solidez de nuestra compañía.

Adicionalmente, también el negocio de reaseguro realiza una aportación notable al beneficio del Grupo: 77 millones de euros. Una cifra destacable porque se ha conseguido a pesar de que el pasado año se incrementó el impacto relacionado con los desastres naturales, especialmente intensos en área de Asia-Pacífico. MAPFRE Global Risks ha encajado también este aumento de la siniestralidad. Los efectos de estas catástrofes naturales, pese a su excepcionalidad o virulencia y tanto en seguros como en reaseguros, no son otra cosa que cumplir con lo que los clientes esperan de nosotros: que MAPFRE responda, y esto es lo que hacemos.

Como aseguradora global, asumimos esa responsabilidad en los cinco continentes y mostramos la fortaleza de la compañía y nuestra capacidad de resiliencia cumpliendo con todos y cada uno de nuestros compromisos. Como verá en el Informe, mantenemos nuestro ratio de solvencia muy cerca del 200%, dentro del rango objetivo que nos hemos marcado y con el 87% de los activos calificados como Tier 1, es decir de máxima calidad.

Por tanto, aunque trabajamos para llevar al máximo nuestras capacidades y siempre buscamos más para MAPFRE, creemos que 2019 ha sido de nuevo un buen año para el Grupo y, por esta razón, hemos mantenido el dividendo que entregamos a nuestros accionistas, como reconocimiento a la confianza que depositan invirtiendo en la compañía.

Desde el punto de vista del negocio, como he señalado, el Grupo avanza con fuerza, creciendo con rentabilidad, desarrollando acuerdos y fortaleciendo las alianzas que tenemos y, simultáneamente, acometiendo un intenso proceso de transformación para adaptarnos al entorno digital y continuar siendo una aseguradora líder, capaz de acompañar a sus clientes sea cual sea su evolución, y sean cuales sean las condiciones del entorno.

El Informe que les presento muestra una visión integrada de cómo MAPFRE, en un entorno socioeconómico complejo, avanza en su estrategia, obtiene buenos resultados y genera valor a los grupos de interés y a la sociedad.

En ocasiones anteriores ya les anticipé que creemos en un modelo de empresa comprometida, que defiende que, sin ética, no puede haber negocio, y que toda nuestra actividad tiene que afrontarse de una manera sostenible.

Trabajamos para construir el futuro, primero el de nuestros clientes, a quienes protegemos y ayudamos a generar y proyectar su patrimonio hacia adelante, cuando será más necesario. Ayudamos a las empresas e instituciones, que gracias a que MAPFRE protege sus riesgos, pueden concentrar su capacidad en el desarrollo del negocio y en la creación de riqueza y empleo. También construimos el futuro de la sociedad: somos financiadores estables y confiables de la deuda soberana de los países. Invertimos cerca de 40.000 millones en esos títulos que son los que permiten a los Estados financiar las políticas económicas y sociales. Y también construimos futuro para nuestros accionistas, porque todo el compromiso de sostenibilidad en el que creemos, lo aplicamos a MAPFRE en todas sus decisiones, es decir, crecemos, aumentamos la rentabilidad, abordamos operaciones y proyectos, ejecutamos el día a día, pensando en el presente, pero también en el futuro, para legar una compañía mejor a las generaciones que vienen detrás.

En 2019 el Consejo de MAPFRE aprobó el Plan de Sostenibilidad 2019 – 2021, una hoja de ruta transversal a todo el Grupo que nos está permitiendo avanzar en nuestros compromisos en materia medioambiental, social y gobernanza.

La parte que nos toca, es el lema que va a vertebrar nuestra comunicación sobre sostenibilidad, la parte que nos toca a cada uno, miles de gestos que suman al objetivo común de proteger al planeta y construir futuro para sus habitantes, gestos sencillos pero importantes, como que la Junta General de Accionistas 2020 va a ser la primera certificada como evento sostenible y también como evento neutro en emisiones de carbono.

Entre otras acciones, participamos activamente y apoyamos la Cumbre del Clima de Naciones Unidas (COP25) celebrada en España, porque MAPFRE es una empresa que actúa ante la emergencia climática. Trabajamos intensamente para ser una empresa

neutra en emisiones en España y Portugal en 2021, y en el conjunto del Grupo en el 2030.

Como toda empresa, también protegemos nuestros principales activos, y entre ellos, sin duda están nuestros empleados y su talento. Somos diversos, defendemos la igualdad de oportunidades y actuamos ante todo tipo de brechas, integramos a todas las personas, también a las que presentan alguna discapacidad, y desarrollamos para todos ellos entornos de trabajo saludables que potencien toda su capacidad de creación y de innovación. Diversos somos únicos y, contar con la visión de personas de más de 80 nacionalidades sumando en una misma dirección, fortalece enormemente la capacidad y el talento de la compañía.

Promovemos la inversión socialmente responsable porque entendemos que es parte de la solución a los grandes desafíos de la sociedad. De hecho, hemos sido la primera entidad, y hasta ahora la única en el mundo, en desarrollar un fondo de inversión basado en la mayor rentabilidad que obtienen las empresas inclusivas de personas con discapacidad.

Somos también buenos ciudadanos corporativos, estamos cerca de las personas que nos necesitan. El pasado año fueron más de 125.000 las que recibieron el apoyo y la ayuda de 10.300 profesionales de MAPFRE en el mundo, y sus familias, que se comprometieron con el Programa de Voluntariado Corporativo.

Asumimos la parte que nos toca en el desarrollo sostenible, comprometidos con el Pacto Mundial de Naciones Unidas y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, también de Naciones Unidas. Pero sabemos que no podemos hacerlo solos, ni queremos hacerlo solos, necesitamos que nos acompañen nuestros empleados, clientes, accionistas, proveedores, distribuidores y la sociedad en general, en el camino que iniciamos hace más de ocho décadas, para que juntos, podamos seguir haciendo posible el futuro.

En mi nombre y en el del Consejo de Administración, concluyo agradeciendo el respaldo y la confianza que nos otorgan nuestros accionistas y el resto de grupos de interés. Esto nos impulsa a seguir avanzando en nuestro doble compromiso: generar un potente dividendo financiero, y generar un enorme dividendo social.

Antonio Huertas Mejías.



Actualmente, es la mayor aseguradora española en el mundo y el tercer grupo asegurador en Latinoamérica.

MAPFRE cuenta con:

Presencia en 44 Países	34.324 Empleados	13.024 Oficinas	79.239 Mediadores	Ingresos 28.472 Millones euros	Fondos Propios 8.854 Millones euros	Resultado atribuido 609 Millones euros
------------------------	------------------	-----------------	-------------------	--------------------------------	-------------------------------------	--

Las actividades empresariales del Grupo se desarrollan a través de la estructura organizativa integrada por cuatro Unidades de Negocio (Seguros; Asistencia; Global Risks; y Reaseguro); tres Áreas Territoriales (IBERIA, LATAM, e INTERNACIONAL); y seis Áreas Regionales (Iberia (España y Portugal), Brasil, LATAM Norte (México y la subregión de América Central y República Dominicana), LATAM Sur, Norteamérica y EURASIA (Europa, Medio Oriente, África y Asia-Pacífico).

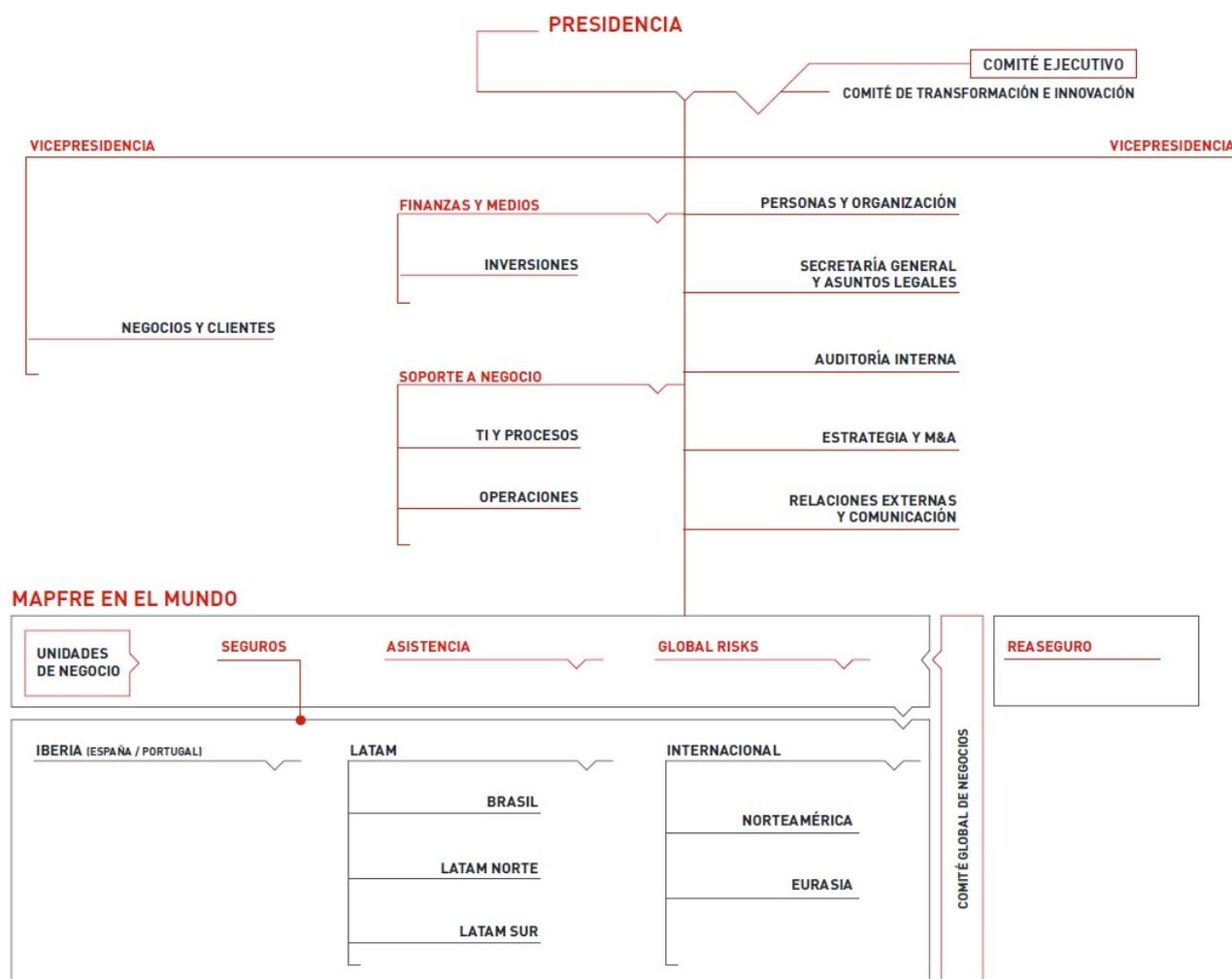
La Unidad de Negocio de Seguros se organiza según las Áreas Regionales, que constituyen las unidades geográficas de planificación, soporte y supervisión en la región. Las unidades de Reaseguro y Global Risks se integran en la entidad jurídica MAPFRE RE.

La actividad de las distintas Unidades de Negocio se completa con la de las Áreas Corporativas (Auditoría Interna, Estrategia y M&A, Finanzas y Medios, Inversiones, Negocios y Clientes, Operaciones, Personas y Organización, Relaciones Externas y Comunicación, Secretaría General y Asuntos Legales, Soporte a Negocio, TI y Procesos), que tienen competencias globales para todas las empresas de MAPFRE en el mundo en

funciones de desarrollo, implementación y seguimiento de las políticas corporativas globales, regionales y locales.

En los últimos años el Grupo ha transformado su estructura de forma notable para adaptarse a los retos estratégicos que requieren su dimensión y presencia global.

Se acompaña el organigrama del Grupo vigente:

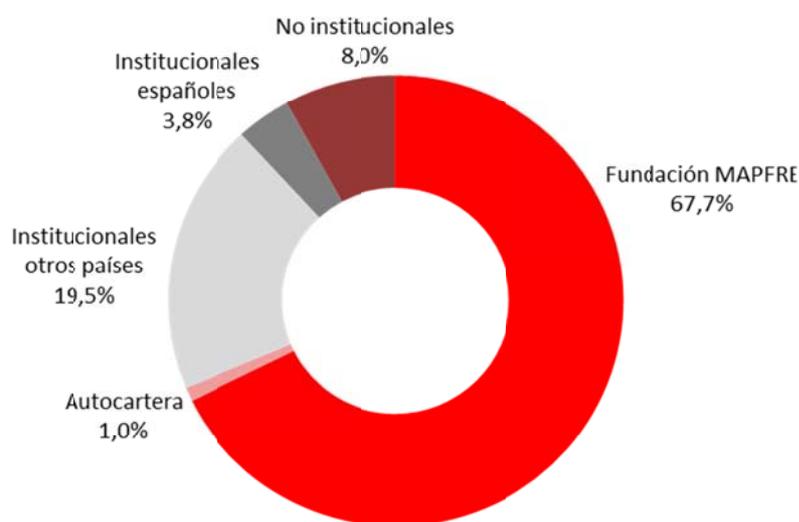


Composición del accionariado

La matriz del Grupo es la sociedad holding MAPFRE S.A. cuyas acciones cotizan en las Bolsas de Madrid y Barcelona, y forman parte de los índices IBEX 35, IBEX Top Dividend, STOXX Europe 600 Insurance, EURO STOXX Insurance, MSCI Spain, FTSE All-World, FTSE Developed Europe, FTSE4Good, FTSE4Good IBEX, Dow Jones Sustainability World y Ethibel Sustainability Index - Excellence Europe.

La propiedad de la mayoría de las acciones de MAPFRE S.A. corresponde a Fundación MAPFRE que es titular del 67,7% del capital social, lo que garantiza su independencia y estabilidad institucional. Fundación MAPFRE desarrolla actividades de interés general en las áreas de Acción Social, Seguro y Previsión Social, Cultura, Prevención y Seguridad Vial, y Promoción de la Salud.

Al cierre del ejercicio MAPFRE S.A. posee 30.489.839 acciones propias, representativas del 0,99% del capital.



2.2. Implantación

[GRI 102-4, 102-6, 102-7]

MAPFRE opera en un total de 44 países, a través de 221 sociedades, con una red de 13.024 oficinas (7.914 de bancaseguros) y más de 79.000 agentes y mediadores.

La presencia geográfica de MAPFRE a través de sus unidades de negocio es la siguiente:

PAÍS	NEGOCIOS			
	ASISTENCIA	GLOBAL RISKS	REASEGURO	SEGURO DIRECTO
ALEMANIA			•	•
ARGELIA	•			
ARGENTINA	•		•	•
AUSTRALIA	•			
BAHREIN	•			
BÉLGICA			•	
BRASIL	•		•	•

PAÍS	NEGOCIOS			
	ASISTENCIA	GLOBAL RISKS	REASEGURO	SEGURO DIRECTO
CANADÁ	•		•	
CHILE	•		•	•
CHINA	•		•	
COLOMBIA	•		•	•
COSTA RICA	•			•
ECUADOR	•			•
EL SALVADOR	•			•
EMIRATOS ARABES UNIDOS	•			
ESPAÑA		•	•	•
ESTADOS UNIDOS	•		•	•
FILIPINAS	•		•	•
FRANCIA			•	
GRECIA	•			
GUATEMALA	•			•
HONDURAS	•			•
HUNGRÍA	•			
INDONESIA	•			•
IRLANDA	•			
ITALIA	•		•	•
JAPÓN			•	
JORDANIA	•			
MALASIA			•	
MALTA	•			•
MÉXICO	•		•	•
NICARAGUA	•			•
PANAMÁ	•			•
PARAGUAY	•			•
PERÚ	•			•
PORTUGAL	•		•	•
PUERTO RICO				•
REINO UNIDO	•		•	
REPÚBLICA DOMINICANA	•			•
SINGAPUR			•	
TÚNEZ	•			
TURQUÍA	•			•
URUGUAY	•			•
VENEZUELA	•			•

El número de empleados del Grupo por país es el siguiente:

PAÍS	Nº EMPLEADOS	PAÍS	Nº EMPLEADOS	PAÍS	Nº EMPLEADOS
ALEMANIA	566	ESTADOS UNIDOS	2.616	PERÚ	1.536
ARGELIA	49	FILIPINAS	314	PORTUGAL	411
ARGENTINA	1.105	FRANCIA	53	PUERTO RICO	614
AUSTRALIA	64	GRECIA	110	REINO UNIDO	546
BAHREIN	15	GUATEMALA	187	REPÚBLICA DOMINICANA	424
BÉLGICA	21	HONDURAS	219	TÚNEZ	74
BRASIL	5.762	INDIA	6	TURQUÍA	1.289
CANADÁ	15	INDONESIA	548	URUGUAY	178
CHILE	503	IRLANDA	92	VENEZUELA	440
CHINA	139	ITALIA	877	OTROS (Hungria, Japón, Taiwan y Singapur)	46
COLOMBIA	959	JORDANIA	49		
COSTA RICA	72	MALTA	318		
ECUADOR	334	MÉXICO	1.748		
EL SALVADOR	180	NICARAGUA	122		
EMIRATOS ARABES UNIDOS	9	PANAMÁ	486		
ESPAÑA	11.032	PARAGUAY	196		
TOTAL EMPLEADOS A 31.12.2019					34.324

Las oficinas y mediadores por área geográfica se detallan a continuación:

OFICINAS	2019	2018
Total	13.024	12.526
IBERIA	5.655	5.413
LATAM	6.773	6.570
INTERNACIONAL	596	543

MEDIADORES	2019	2018
Total	79.239	86.564
IBERIA	17.563	17.914
LATAM	52.184	56.682
INTERNACIONAL	9.492	11.968

2.3. Principales magnitudes

[GRI 102-7, 201-1]

CONCEPTO	DICIEMBRE 2019	DICIEMBRE 2018	Var.% 19/18
RESULTADOS			
Ingresos	28.472,2	26.589,7	7,1%
Primas emitidas y aceptadas totales	23.043,9	22.537,1	2,2%
- No Vida	17.559,1	17.060,9	2,9%
- Vida	5.484,8	5.476,2	0,2%
Resultado neto atribuido	609,2	528,9	15,2%
Ratio de Siniestralidad No Vida	69,0%	69,8%	-0,8 p.p
Ratio de Gastos No Vida	28,6%	27,8%	0,8 p.p
Ratio Combinado No Vida	97,6%	97,6%	0,0 p.p
Beneficio por acción (euros)	0,20	0,17	15,2%
BALANCE			
Activos totales	72.509,9	67.290,8	7,8%
Activos gestionados	63.637,8	58.484,6	8,8%
Fondos Propios	8.854,3	7.993,8	10,8%
Deuda	2.973,7	2.670,3	11,4%
ROE	7,2%	6,4%	0,9 p.p
ROE Ajustado*	8,0%	8,4%	-0,5 p.p
EMPLEADOS AL CIERRE DEL PERIODO			
Total	34.324	35.390	-3,0%
- España	11.032	10.918	1,0%
- Otros países	23.292	24.472	-4,8%
ACCIÓN MAPFRE			
Capitalización bursátil	7.267,7	7.144,6	1,7%
Valor acción (euros)	2,36	2,32	1,7%

CONCEPTO	SEPTIEMBRE 2019	DICIEMBRE 2018	Var.% 19/18
SOLVENCIA			
Ratio de solvencia	194,6%	189,5%	5,1 p.p

Cifras en millones de euros

*Excluyendo deterioro de fondos de comercio

MAPFRE S.A. y sus filiales tienen calificaciones crediticias de las principales agencias. Dichas agencias se han seleccionado en base a su presencia internacional, relevancia para el sector asegurador y los mercados de capitales, así como por su nivel de experiencia.

A continuación, se detallan las principales calificaciones crediticias otorgadas actualmente por las principales agencias de calificación.

	S&P ⁽¹⁾	Fitch ⁽²⁾	Moody's ⁽³⁾	A.M. Best ⁽⁴⁾
MAPFRE S.A. - Emisor de deuda	A- (Estable)	A- (Estable)	-	-
MAPFRE S.A. - Deuda senior	A-	BBB+	-	-
MAPFRE S.A. - Deuda subordinada	BBB	BBB-	-	-
Fortaleza Financiera				
- MAPFRE RE	A+ (Estable)	A+ (Estable)	-	A (Estable)
- MAPFRE ESPAÑA	-	A+ (Estable)	-	A (Estable)
- MAPFRE VIDA	-	A+ (Estable)	-	-
- MAPFRE ASISTENCIA	-	A+ (Estable)	A2 (Estable)	-
Compañía	País	Tipo de rating	Rating	Perspectiva
Fitch⁽²⁾				
MAPFRE SIGORTA A.S.	Turquía	Fortaleza financiera	AA+ (tur)	Estable
MAPFRE SEGUROS GENERALES DE COLOMBIA	Colombia	Fortaleza financiera	AA (col)	Estable
A.M. Best⁽⁴⁾				
MAPFRE U.S.A. Group	Estados Unidos	Fortaleza financiera	A	Estable
MAPFRE PRAICO	Puerto Rico	Fortaleza financiera	A	Estable
MAPFRE MÉXICO	México	Fortaleza financiera	A	Estable

⁽¹⁾ S&P Global Ratings Europe Limited.

⁽²⁾ Fitch Ratings Limited.

⁽³⁾ Moody's Investors Service Ltd.

⁽⁴⁾ A.M. Best Europe – Rating Services Ltd.

Las entidades anteriormente reflejadas están establecidas en la Unión Europea y registradas de conformidad con el Reglamento (CE) 1060/2009 del parlamento europeo y del consejo, de 16 de septiembre de 2009, sobre agencias de calificación crediticia.

2.4. Marco regulatorio y entorno

[GRI 102-15]

Marco Regulatorio

MAPFRE es una sociedad anónima, constituida en España, regulada por el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, aprobada por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y normativa concordante.

Como entidad dominante de un grupo consolidado que integra entidades aseguradoras, MAPFRE debe mantener el margen de solvencia consolidado que se exige en la Ley 20/2015, de 14 de julio, de ordenación, supervisión y solvencia de las entidades aseguradoras y reaseguradoras, en el Real Decreto 1060/2015, de 20 de noviembre, de ordenación, supervisión y solvencia de las entidades aseguradoras y reaseguradoras, así como las normas contables que regulan la actividad aseguradora.

Desde el 1 de enero de 2016, la Sociedad y sus filiales aseguradoras y reaseguradoras que operan en la Unión Europea están sujetas a la normativa de supervisión y solvencia de la Directiva 2009/138/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 25 de noviembre de 2009, sobre el seguro de Vida, el acceso a la actividad de seguro y de

reaseguro y su ejercicio (Solvencia II) y normativa concordante. En marzo de 2019, la Comisión Europea adoptó la modificación del Reglamento Delegado (UE) 2015/35 de Solvencia II, que afecta a algunos elementos del cálculo del capital de solvencia obligatorio bajo la fórmula estándar.

Asimismo, las cuentas anuales consolidadas del Grupo se elaboran de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea (NIIF-UE). En el año 2019 ha entrado en vigor la NIIF-UE 16 “Arrendamientos”, que establece los principios aplicables al reconocimiento, valoración y presentación de los arrendamientos, así como a la información a revelar. Por otro lado, el Grupo está analizando el impacto que va a suponer la NIIF-UE 17 “Contratos de Seguros”, de aplicación previsiblemente a los ejercicios que se inicien a partir del 1 de enero de 2022.

Las entidades aseguradoras participadas por MAPFRE se encuentran sujetas a la normativa especial que regula esta actividad en los distintos países en los que operan.

Entorno

El crecimiento de la economía mundial se ha reducido del 3,6% de 2018 al 3,0% registrado en 2019. Esta evolución es consecuencia de las tensiones comerciales entre los Estados Unidos y China; la perspectiva de elevación de aranceles en otros países; la incertidumbre del Brexit, y, desde una perspectiva estructural, el punto del ciclo económico en que se encuentra la economía global.

En los países desarrollados, el grupo de las economías del G7 creció al 1,6%, con Estados Unidos al 2,3% y la Eurozona al 1,2%. Por su parte, las economías emergentes han mantenido sus altos niveles de crecimiento, aunque inferiores al año anterior: China creció al 6,1%, el grupo de emergentes al 3,9%, y los emergentes asiáticos al 5,9%.

Para el año 2020 a nivel global se espera que el crecimiento promedio se sitúe de nuevo en el entorno del 3,0%, y que posiblemente se acelere a partir de 2021. Hay que descartar por el momento una recesión, a menos que surjan riesgos no detectados que provoquen un ajuste en una economía sistémica.

Las previsiones sobre la evolución de datos macroeconómicos de los principales mercados donde MAPFRE opera son las siguientes:

CONCEPTO	BRASIL		ESPAÑA		ESTADOS UNIDOS		MÉXICO		TURQUÍA	
	2019 (E)	2020 (P)	2019 (E)	2020 (P)	2019 (E)	2020 (P)	2019 (E)	2020 (P)	2019 (E)	2020 (P)
PIB (% a/a, media)	0,8%	1,7%	2,0%	1,8%	2,3%	1,6%	0,0%	1,1%	0,2%	2,5%
Inflación IPC (% a/a, media)	3,3%	3,7%	0,8%	1,4%	1,8%	2,0%	3,2%	3,4%	10,5%	10,8%
Tasa de paro (% PEA, media)	11,1%	10,1%	13,8%	12,9%	3,5%	3,6%	3,6%	3,9%	13,6%	12,8%
Tipo de interés oficial	4,0%	5,0%	0,0%	0,0%	1,5%	1,5%	7,3%	7,3%	14,8%	12,8%
Población (Millones de personas)	211,8	213,3	47,1	47,2	331,2	333,5	128,3	129,6	83,4	84,3

Fuente: Servicio de Estudios de MAPFRE. Datos 2019 estimados y 2020 previstos.

El desarrollo del negocio asegurador de No Vida y Vida Riesgo mantiene su fuerte vinculación con el comportamiento del ciclo económico. En este sentido, el crecimiento de las primas se ve limitado por la evolución de la inversión y el consumo. En el caso de los países emergentes, la reducida tasa de penetración del seguro hace que la tendencia de crecimiento a largo plazo sea positiva y creciente.

Por otro lado, el negocio asegurador de Vida Ahorro está negativamente afectado por la continuidad de las políticas acomodaticias de los principales bancos centrales. El sesgo monetario de laxitud hará que las curvas de tipos de interés negativas o planas de muchos países desarrollados se mantengan durante bastante tiempo, con las implicaciones que esto supone para la rentabilidad financiera de las compañías aseguradoras.

El mercado asegurador mundial registró en 2018, último dato disponible, un crecimiento estimado del 1,5% en términos reales, alcanzando el valor de 5,2 billones de dólares de primas de seguro directo.

Los ratios sectoriales del segmento de No Vida en los principales mercados donde MAPFRE opera han presentado la siguiente evolución:

PAÍS	RATIO COMBINADO (Mercado)			Fecha	ROE (Mercado) 2018
	Ratio de Siniestralidad	Ratio de Gastos	Total		
Brasil	41,7%	50,1%	91,8%	sep-19	17,3%
España	70,1%	22,1%	92,3%	sep-19	11,4%
Estados Unidos	71,4%	27,3%	98,7%	dic-18	9,0%
México	73,6%	29,3%	102,8%	sep-19	22,1%
Turquía	77,1%	28,2%	105,3%	sep-19	25,1%

Fuente: Servicio de Estudios de MAPFRE.

El Ratio combinado en Brasil y México incluye No Vida y Vida

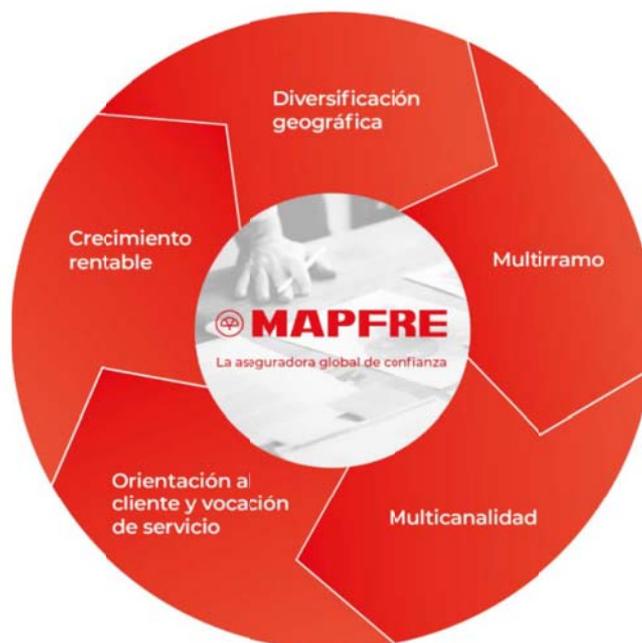
3. MODELO DE NEGOCIO, ESTRATEGIA Y EVOLUCIÓN

[GRI 102-2, 102-6, 102-14]

3.1. Modelo de negocio

La Visión de MAPFRE es ser LA ASEGURADORA GLOBAL DE CONFIANZA, un concepto que se refiere tanto a la presencia geográfica como al amplio rango de productos aseguradores, reaseguradores y de servicios que desarrolla en todo el mundo. Aspira a liderar los mercados en los que opera, a través de un modelo de gestión propio y diferenciado, basado en la transformación e innovación para lograr un crecimiento rentable, con una clara y decidida orientación al cliente, tanto particular como empresarial, con enfoque multicanal y una profunda vocación de servicio.

La irrupción de nuevos modelos de negocio de seguros – insurtech – basados en herramientas digitales, está provocando una verdadera revolución en el sector, frente a la que MAPFRE está actuando con agilidad para ofrecer a todos sus stakeholders experiencias de valor. En el modelo de negocio que se ha planteado en MAPFRE no estamos solamente enfocados a dar resultados económicos sino también en el ámbito social.



Para ello, MAPFRE:

- Apuesta decididamente por el crecimiento, tanto en volumen de negocio como en desarrollo geográfico, obteniendo una rentabilidad adecuada y suficiente en sus negocios.

- Desarrolla su gestión con eficiencia y mejora permanente de la productividad, reduciendo costes estructurales de manera continuada para mejorar la competitividad.
- Gestiona profesionalmente los riesgos asumidos, garantizando un crecimiento y resultados sostenibles.
- Orienta su desarrollo diversificando su cartera de negocios aseguradores, reaseguradores y de servicios, como método para fortalecer el crecimiento y minimizar los riesgos.
- Integra una gestión global con una amplia capacidad de ejecución local, garantizando el adecuado equilibrio entre la actuación corporativa y el desarrollo empresarial en cada país.
- Pone a disposición de toda la organización los recursos existentes, aprovechando así las sinergias que se obtienen al compartir el talento, los procesos y las herramientas.
- Promueve la especialización en la gestión como vía permanente de optimización de los resultados y de mejora de la calidad de servicio.

[GRI 102-16]

La Misión es ser un equipo multinacional que trabaja para avanzar constantemente en el servicio y desarrollar la mejor relación con los clientes, distribuidores, proveedores, accionistas y la sociedad en general.

Un compromiso de mejora constante llevado a cabo sobre los siguientes Valores, ayudan a desarrollar la Misión y alcanzar la Visión:

- Solvencia: fortaleza financiera con resultados sostenibles en el tiempo y capacidad plena para cumplir con todas sus obligaciones con sus grupos de interés.
- Integridad: actuación ética como eje del comportamiento de todas las personas (directivos, empleados, agentes y colaboradores), con un enfoque socialmente responsable en todas las actividades y compromisos a largo plazo.
- Vocación de servicio: búsqueda permanente de la excelencia en el desarrollo de sus actividades e iniciativa continúa orientada al cuidado de la relación con el cliente.
- Innovación para el liderazgo: la diferenciación como aspecto clave para crecer y mejorar constantemente, con la tecnología al servicio de los negocios y sus objetivos.

- Equipo comprometido: implicación plena de los empleados, directivos, agentes y resto de colaboradores con el proyecto MAPFRE y desarrollo constante de las capacidades y habilidades del equipo.

Los recursos con los que cuenta MAPFRE para crear valor a lo largo del tiempo son sus principales activos y se corresponden con las siguientes dimensiones:

1. Dimensión Financiera: recursos económicos para el desarrollo del negocio, generados a través de operaciones o inversiones u obtenidos mediante financiación.
2. Dimensión Productiva: activos o bienes y servicios utilizados para realizar las actividades.
3. Dimensión Humana: competencias, conocimientos, capacidades y experiencia de las personas de la organización.
4. Dimensión Intelectual: activos intangibles basados en conocimientos que favorecen tanto la propiedad intelectual como el conocimiento de sistemas, procedimientos y protocolos.
5. Dimensión Natural: gestión adecuada de los recursos naturales y contribución a la lucha contra el cambio climático y preservación de la biodiversidad.
6. Dimensión Social y Relacional: relaciones de confianza generadas con los grupos de interés, contribución al desarrollo y bienestar de la comunidad, y otros activos intangibles relacionados con la marca y reputación.

MAPFRE ofrece un completo programa de aseguramiento a personas, adaptado a los diferentes países, con una extensa oferta aseguradora para Vida, Salud, Accidentes, Protección del patrimonio (seguros de hogar, seguros de automóviles, seguros de responsabilidad civil familiar, etc.), Ahorro e inversión, Jubilación, Decesos, Viajes y Ocio.

Ayuda a profesionales, emprendedores, autónomos y pequeñas empresas a desarrollar sus proyectos ofreciendo un amplio portafolio de productos y servicios que les permiten concentrarse en su actividad profesional (con soluciones dirigidas a vehículos, responsabilidad civil y patrimonio, agricultura y ganadería, comercios...), y asegurando también sus riesgos personales (accidentes, salud, vida, jubilación, ahorro e inversión).

También, ofrece soluciones específicas tanto para empresas pequeñas y medianas, como para grandes corporaciones, con una oferta de productos y servicios adaptados a la actividad de cada organización, tanto en un ámbito local, nacional, como a nivel

global, ajustadas al modelo de gestión de cada cliente con oferta de productos para Vehículos, Responsabilidad Civil y Patrimonio, Ingeniería y Construcción, Cascos y Aviación, Transporte de Mercancías, Industrias Agropecuarias, Caución y Crédito, Seguros Colectivos de Salud, Accidentes, y Vida y Jubilación entre otros.

Además, MAPFRE cuenta con una oferta reaseguradora que complementa su actividad aseguradora.

MAPFRE apuesta de forma decidida por mantener en los países en los que opera sus redes propias, que son compatibles con el resto de canales de distribución. La orientación al cliente, la oferta global de productos, y la adaptación a las particularidades jurídicas y comerciales de cada uno de los mercados en que está presente son algunas de las claves del modelo.

Las redes propias de MAPFRE se complementan con la capacidad de distribución que aportan los acuerdos con diferentes entidades, en especial los de bancaseguros, y otros con otras entidades financieras, concesionarios de automóviles, centros comerciales, empresas de servicios. etc.

MAPFRE persigue desarrollar la mejor relación con los grupos de interés entre los que se encuentran los empleados, clientes, distribuidores, proveedores, accionistas y la sociedad en general. Para más información consultar el capítulo Dimensión Social y Relacional.

3.2. Estrategia

En MAPFRE nos transformamos para crecer con rentabilidad. La digitalización e innovación son claves en esta evolución. La transformación estará presente en todo lo que hagamos, será transversal y actuará como auténtico acelerador en todos los ámbitos de la compañía. Nuestra estrategia se apoya en tres pilares:



Orientación al cliente:

Somos un equipo orientado 100% al cliente. Apostamos por un modelo competitivo, que pone siempre al cliente en el centro de todo lo que hacemos con la finalidad de ofrecer una experiencia óptima en cada momento de contacto con MAPFRE. Queremos conocer, entender y fidelizar a los clientes; incrementar la productividad en todos nuestros canales e innovar en productos, servicios y experiencias para nuestros clientes.

Excelencia en la gestión técnica y operativa:

Trabajamos para mejorar nuestra eficiencia, adaptando nuestra estructura para ofrecer un servicio excelente, con una tecnología global, flexible y abierta, que nos permita aumentar nuestra competitividad.

Cultura y Talento:

Potenciando el compromiso de todos los que trabajamos en MAPFRE, queremos seguir adaptándonos a los cambios con nuevas habilidades que nos permitan afrontar los desafíos futuros. Seguimos trabajando para ser referentes en sostenibilidad, MAPFRE es un grupo comprometido con el desarrollo sostenible y, en especial, con la lucha contra el cambio climático.

El primer año del **Plan estratégico 2019-2021 “Transformándonos para Crecer y ser Rentables”**, ha sido un año marcado por las catástrofes ambientales (tifones como el Faxai y Hagibis son algunos ejemplos de catástrofes que han supuesto un alto impacto en el resultado atribuible de MAPFRE) y por la volatilidad e incertidumbre política, económica y social en los diferentes mercados dónde MAPFRE opera. A la luz de estas circunstancias hemos realizado un ajuste en los objetivos aspiracionales públicos para el periodo 2019 – 2021, enfocándolos en seis y alineándolos a la realidad de los mercados sin perder la ambición que siempre ha caracterizado a MAPFRE.

3.3. Avances del Plan en 2019 y Perspectivas de futuro.

[GRI 102-15]

3.3.1. Avances del Plan en 2019

Los principales avances en los objetivos e iniciativas que impulsan cada uno de los pilares del plan fueron:

1. Crecimiento rentable

Los objetivos desde la perspectiva de crecimiento rentable:



Datos 2019:

- ROE: 8,0% (sin ajustes por deterioro del fondo de comercio)
- Ingresos: 28.472,2 millones de euros
- Ingresos del negocio digital: 1.329,5 millones de euros (+16,7%)
- Crecimiento Primas de Vida Riesgo a valor constante: 9,2%

2. Orientación al cliente

Los objetivos en este pilar son:



Datos 2019:

- Porcentaje de negocios cuyo NPS® supera la media del Mercado: 86,3%
- Número de clientes de productos y servicios de MAPFRE Open Innovation: 244.723

Para acelerar los cambios en este pilar se ha invertido en una serie de iniciativas como son:

- **Foco en el cliente:** a través de la cual estamos adaptando nuestra oferta comercial y propuesta de valor, nuestras operaciones, estructura y tecnología, para ofrecer una mejor calidad y experiencia al cliente.
- **Plan de Negocio Digital:** continuamos fortaleciendo nuestro negocio digital incrementando las inversiones en marketing digital, comparadores y herramientas digitales en las operaciones de VERTI, INSURANCE GO y MAPFRE DIGITAL.
- **Salud Digital:** estamos aprovechando las oportunidades que nos brinda la digitalización para desarrollar un modelo de negocio que nos permita alcanzar el liderazgo en el ramo de Salud.
- **Grandes Ciudades:** a través de entender la nueva dinámica de las grandes ciudades, se están desarrollando acciones que permitirán incrementar nuestra cuota de mercado, habiendo empezado en Madrid y Barcelona.
- **SAM 3.0:** estamos desarrollando capacidades como respuesta a las nuevas tendencias en el mundo del automóvil y la nueva movilidad (ADAS, UBI etc.).

3. Excelencia en la gestión técnica y operativa

Los objetivos en este pilar son:

 <p>Excelencia en la gestión técnica y operativa</p>	<p>Gestionar rigurosamente los riesgos en todos los niveles de la organización</p>	<p>Lograr una operativa eficiente y de alta calidad en la prestación de los servicios</p>	<p>Reducir gastos para ser más competitivos</p>	<p>Disponer de una Tecnología global abierta, flexible y con analítica integrada</p>
---	--	---	---	--

Datos 2019:

- Ratio combinado No Vida: 97,6%
- Número de transacciones automatizadas: 18,7 millones de transacciones

Para acelerar los cambios en este pilar se ha invertido en una serie de iniciativas como son:

- **Modelo global de eficiencia:** iniciativa que busca incrementar la eficiencia, productividad y reducción de costes operativos, a través del desarrollo de modelos operativos que aborden la estandarización / integración y mejora de procesos, y la automatización, entre otros, con un pleno enfoque al cliente, para mejorar la competitividad de MAPFRE.
- **Advanced Analytics:** iniciativa en la que estamos haciendo una apuesta decidida por el dato, desarrollando una plataforma que nos habilite pasar de una toma de decisiones sobre información estructurada a incorporar nuevas fuentes de información no estructurada, que nos permitan entender y atender mejor las necesidades de nuestros clientes. En línea con este objetivo durante 2019 se ha creado la figura del responsable de datos corporativo (chief data officer).

4. Cultura y talento

Los objetivos en este pilar son:

 <p>Cultura y talento</p>	<p>Potenciar el compromiso de las personas con los valores MAPFRE</p>	<p>Desarrollar personas con capacidades técnicas, globales y transformacionales</p>	<p>Posicionar a MAPFRE como referente en sostenibilidad, innovación y confianza</p>
--	---	---	---

Datos 2019:

- Índice de cultura y talento: 80,8%
- Porcentaje de nuevos puestos de responsabilidad cubiertos por mujeres: 48,3%

- Porcentaje de plantilla con discapacidad: 2,9%

También como objetivo, nos hemos propuesto posicionar a MAPFRE como referente en sostenibilidad. El Consejo de Administración de MAPFRE S.A. ha aprobado las líneas de acción, proyectos y objetivos del Plan Global de Sostenibilidad 2019–2021.

La iniciativa que apalanca principalmente este pilar es Reto Digital, a través de la cual se está gestionando el cambio que precisa la organización para adaptarse a los nuevos requerimientos digitales, dotando al entorno de trabajo de flexibilidad y agilidad y de herramientas que permitan el trabajo colaborativo y compartir el conocimiento. Además, se están potenciando nuevos comportamientos (colabora, innova y agiliza), desarrollando perfiles digitales y estratégicos, y nuevas formas de liderazgo.

3.3.2. Perspectivas de futuro para el Plan estratégico 2019 – 2021

El año 2019 ha estado marcado por el impacto de eventos catastróficos e incertidumbre social en los diferentes mercados en los que MAPFRE opera. Por ello ha sido necesario ajustar los objetivos públicos aspiracionales para el periodo 2019-2021, que se presentan en la Junta General de Accionistas.

3.4. Evolución de los negocios

[GRI 102-2, 102-6]

3.4.1. Hechos Relevantes

[GRI 102-10]

Entre los hechos corporativos relevantes del ejercicio 2019, cabe destacar los siguientes:

Hechos económicos relevantes

Deterioro de fondos de comercio en sociedades participadas de MAPFRE ASISTENCIA.

En el marco de planificación estratégica, el Grupo ha actualizado sus proyecciones de negocio de asistencia, seguros de viaje y riesgos especiales en Reino Unido y Norteamérica. Debido al descenso de las expectativas de beneficios futuros en el Reino Unido, como consecuencia de un entorno socioeconómico complejo y la previsible ralentización de su economía por el Brexit, se decidió realizar un deterioro total de los fondos de comercio de las entidades de MAPFRE ASISTENCIA en este país por importe de 48,4 millones de euros. Por otro lado, en el marco de reducción de negocios no

rentables en Estados Unidos y Canadá se llevó a cabo una revisión de los fondos de comercio adscritos a esos negocios en los mencionados países, lo que ha arrojado como resultado un deterioro de los fondos de comercio por importe de 17,2 millones de euros.

Este deterioro de fondos de comercio no tiene efecto alguno en la tesorería generada por el Grupo en el ejercicio, ni afecta a su fortaleza y flexibilidad financiera, ni a los modelos de capital que soportan los ratings actuales y el elevado nivel de solvencia del Grupo y sus filiales, puesto que los fondos de comercio están excluidos de su cálculo, manteniendo, por tanto, su importante capacidad generadora de dividendos.

Otros hechos relevantes en sostenibilidad

- MAPFRE, por segundo año consecutivo incluido en el *Dow Jones Sustainability World Index*, y por decimotercer ejercicio seguido en el FTSE4Good, dos de los barómetros internacionales más importantes para medir el desempeño de las empresas en materia de sostenibilidad y RSC.
- MAPFRE incluida en *The Sustainability Yearbook 2019*, anuario de la sostenibilidad que elabora la consultora de inversión RobecoSAM.
- MAPFRE se incorpora como socio a *SpainSIF*, organización sin ánimo de lucro que es un punto de referencia para todas las entidades financieras en materia de inversión sostenible y responsable en España.
- MAPFRE, junto con La Financière Responsable, lanza un fondo que invierte en empresas que promueven la inclusión de personas con discapacidad, el primero que se lanza al mundo con estas características.
- MAPFRE participa en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (COP25), poniendo de manifiesto su compromiso con la protección del medio ambiente.

3.4.2. Información por Unidades de Negocio¹

[GRI FS6]

Se desglosan a continuación las primas, el resultado atribuible y el ratio combinado de No Vida por Unidades de Negocio:

¹ La información contenida en este capítulo se puede completar con las Cuentas Anuales e Informe de Gestión Consolidados, disponibles en la página web corporativa.

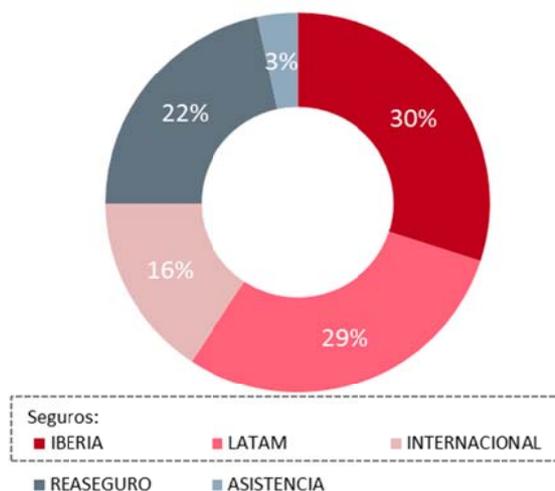
Principales magnitudes

	PRIMAS		RESULTADO ATRIBUIBLE		RATIO COMBINADO	
	DICIEMBRE 2019	Var.% 19/18	DICIEMBRE 2019	Var.% 19/18	DICIEMBRE 2019	DICIEMBRE 2018
IBERIA	7.717,8	0,8%	497,8	3,6%	94,4%	93,8%
LATAM	7.547,3	9,6%	214,9	36,9%	94,4%	98,2%
INTERNACIONAL	4.027,3	-3,9%	93,7	97,6%	102,3%	103,5%
TOTAL SEGUROS	19.292,4	3,0%	806,4	17,7%	96,5%	97,8%
REASEGURO Y GLOBAL RISKS*	5.580,5	12,5%	57,5	-65,9%	101,0%	95,6%
ASISTENCIA	861,0	-5,5%	-88,0	--	103,3%	103,5%
Holding, eliminaciones y otras	-2.690,0	-29,9%	-166,7	47,0%	--	--
MAPFRE S.A.	23.043,9	2,2%	609,2	15,2%	97,6%	97,6%

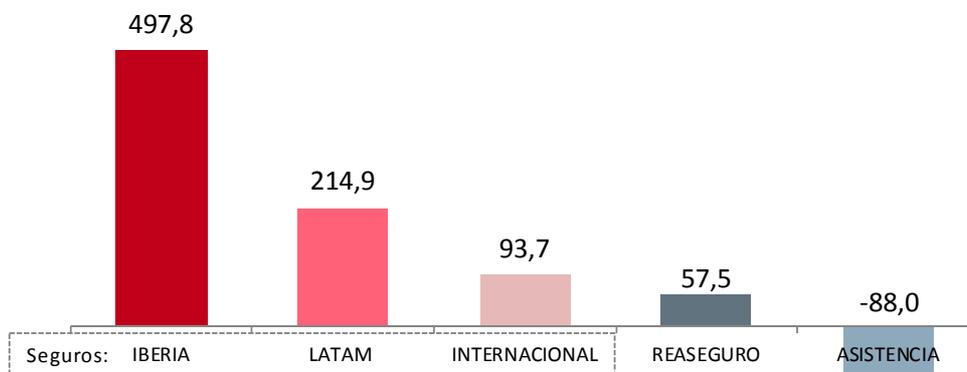
Cifras en millones de euros

*Las cifras de 2018 a efectos comparativos, incluyen la información de Global Risks

Primas por áreas geográficas



Resultado Atribuible por Unidad de Negocio



Cifras en millones de euros

Los ingresos consolidados del Grupo alcanzaron los 28.472,2 millones de euros, con un incremento del 7,1% debido fundamentalmente al aumento en la emisión de primas y a los mayores ingresos financieros.

Las primas de seguro directo y reaseguro aceptado, que representan la parte fundamental de los ingresos, ascendieron a 23.043,9 millones de euros, con un incremento del 2,2%, debido principalmente a un positivo desempeño de países como México, Perú y República Dominicana. En el mes de junio de 2019 se renovó la póliza plurianual integral de daños de PEMEX (dos años) por importe de 502,9 millones de dólares (449,8 millones de euros).

La evolución de las primas se enmarca en la línea estratégica del Grupo de crecimiento rentable, destinada a mejorar la rentabilidad principalmente en los seguros de No Vida.

El beneficio atribuible acumulado a diciembre de 2019 ascendió a 609,2 millones de euros, con un incremento del 15,2%. Hay que tener en consideración que el ejercicio 2018 está afectado por el deterioro extraordinario de fondos de comercio por importe de 173,5 millones de euros, mientras que, en 2019, los deterioros extraordinarios de fondos de comercio y la provisión para gastos de reestructuración en sociedades participadas de MAPFRE ASISTENCIA, han tenido un impacto conjunto de 75,6 millones de euros en el resultado atribuido del Grupo. Si elimináramos ambos efectos, el resultado recurrente caería en un 3,1% con respecto al ejercicio anterior.

UNIDAD DE SEGUROS

3.4.2.1. IBERIA

IBERIA comprende las actividades de MAPFRE ESPAÑA y su filial en Portugal y las actividades del negocio de Vida gestionadas por MAPFRE VIDA y sus filiales bancoseguradoras. Representa un 30% de las primas totales del grupo.

Información por países

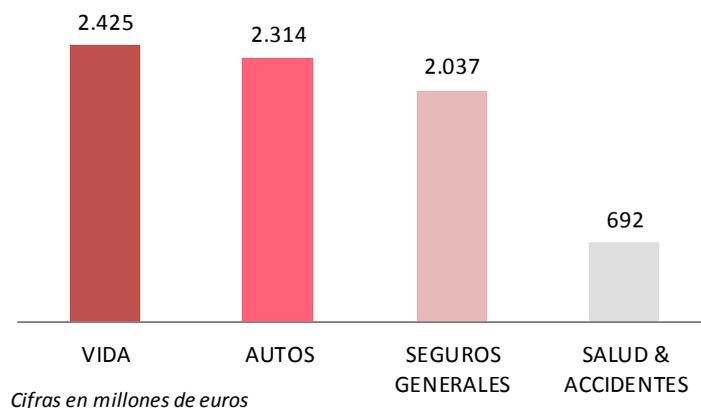
	PRIMAS		RESULTADO ATRIBUIBLE		RATIO COMBINADO	
	DICIEMBRE 2019	Var.% 19/18	DICIEMBRE 2019	Var.% 19/18	DICIEMBRE 2019	DICIEMBRE 2018
IBERIA	7.717,8	0,8%	497,8	3,6%	94,4%	93,8%
ESPAÑA	7.582,3	0,8%	488,7	4,7%	94,4%	93,7%
PORTUGAL	135,4	1,1%	9,1	-34,4%	95,9%	96,5%

Cifras en millones de euros

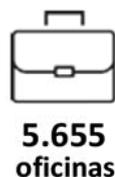
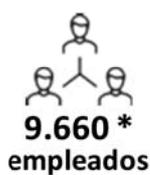
España es el principal mercado de MAPFRE por su aportación al negocio.

En 2019 MAPFRE ESPAÑA sigue liderando el ranking de los seguros No Vida y se mantiene como compañía de referencia del seguro español.

Primas de los principales ramos



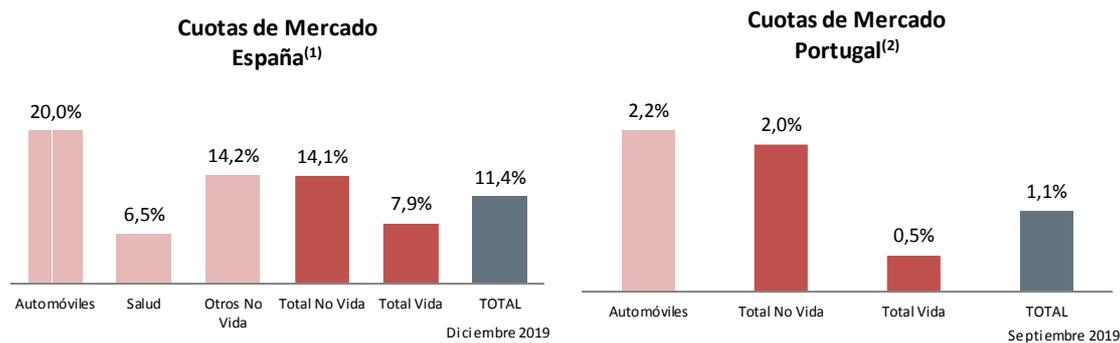
Plantilla y Red de Distribución



* No incluye Áreas corporativas

MAPFRE cuenta con el respaldo y fortaleza de su red comercial.

Cuotas de mercado



- (1) Cuotas de mercado estimadas con base a datos provisionales publicados por ICEA donde sólo se consideran las primas emitidas de seguro directo. Se incluyen las primas de GLOBAL RISKS.
- (2) Fuente: Associação Portuguesa de Seguradores

MAPFRE mantiene una posición destacada en el mercado de Seguro Directo, creciendo durante diez trimestres consecutivos por encima del mercado en España.

A continuación, figuran las cuotas de mercado globales en el mercado de Seguro Directo en España:

SEGURO DIRECTO - RANKING POR GRUPOS 2019		
Nº	Grupo	Cuota de mercado* (%)
1	VIDACAIXA	13,38
2	MAPFRE	11,43
3	GRUPO MUTUA MADRILEÑA	8,50
4	ALLIANZ	5,35
5	GRUPO CATALANA OCCIDENTE	4,76
6	ZURICH	4,60
7	GRUPO AXA	4,60
8	SANTALUCÍA	3,83
9	GENERALI	3,80
10	SANTANDER SEGUROS	2,64
11	GRUPO CASER	2,36
	Resto entidades	34,75
Total sector		100,0

* Cuotas de mercado estimadas con base a datos provisionales publicados por ICEA donde sólo se consideran las primas emitidas de seguro directo. Se incluyen las primas de GLOBAL RISKS.

3.4.2.2. LATAM

LATAM engloba las áreas regionales de Brasil, LATAM Norte y LATAM Sur.

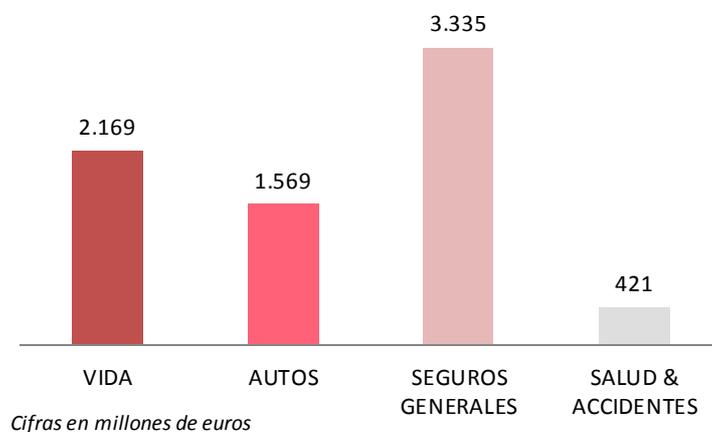
Representa un 29% de las primas totales del Grupo.

Información por regiones

	PRIMAS		RESULTADO ATRIBUIBLE		RATIO COMBINADO	
	DICIEMBRE 2019	Var.% 19/18	DICIEMBRE 2019	Var.% 19/18	DICIEMBRE 2019	DICIEMBRE 2018
BRASIL	3.977,5	0,1%	97,0	79,1%	92,2%	98,5%
LATAM NORTE	1.973,1	50,7%	63,1	44,6%	94,7%	98,1%
LATAM SUR	1.596,7	-0,6%	54,8	-7,3%	100,0%	97,3%

Cifras en millones de euros

Primas de los principales ramos



Plantilla y Red de Distribución



12.443 *
empleados



6.773
oficinas



52.184
mediadores

*No incluye Áreas corporativas

Cuotas de mercado

A continuación, figuran las cuotas de mercado globales en el mercado de seguro No Vida en América Latina:

SEGUROS NO VIDA-RANKING POR GRUPOS 2018			
Nº	Grupo	Primas (millones USD)	Cuota de mercado (%)
1	MAPFRE	6.023	7,2
2	ZURICH	3.570	4,3
3	PORTO SEGURO	3.497	4,2
4	GRUPO SURA	3.350	4,0
5	TRIPLE-S	2.914	3,5
6	INNOVACARE	2.610	3,1
7	CHUBB	2.370	2,9
8	AXA	2.347	2,8
9	MCS	2.195	2,6
10	TALANX	2.099	2,5
Subtotal		30.975	37,1
Total sector		83.095	100

Fuente: Servicio de Estudios de MAPFRE (con datos de los organismos de supervisión de la región)

Brasil

Este área regional incluye las actividades aseguradoras en Brasil.

Brasil representa el 15% de las primas totales del Grupo y es el segundo mayor mercado para MAPFRE por su contribución al negocio.

Evolución de los principales ramos

	PRIMAS		RESULTADO ATRIBUIBLE	
	DICIEMBRE 2019	Var.% 19/18	DICIEMBRE 2019	Var.% 19/18
VIDA	1.502,5	10,8%	50,9	1,1%
AUTOS	842,7	-16,9%	-18,8	66,4%
SEGUROS GENERALES	1.629,6	1,9%	66,6	46,4%

Cifras en millones de euros

Cuotas de mercado

MAPFRE ocupa la segunda posición en el ranking de grupos No Vida en Brasil, con una cuota de mercado a noviembre de 2019 del 12,8%.

LATAM Norte

Incluye las operaciones de México y la subregión de América Central y República Dominicana, que incluye Panamá, la República Dominicana, Honduras, Guatemala,

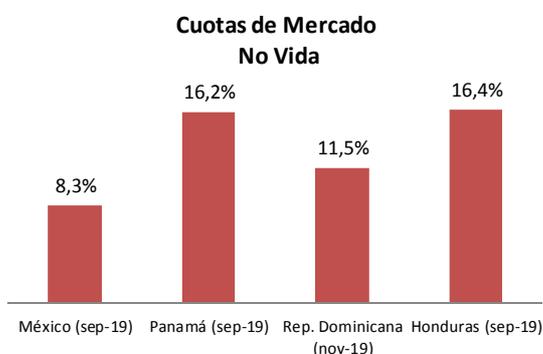
Costa Rica, El Salvador y Nicaragua. Representa un 8% del volumen total de primas del Grupo.

Evolución países relevantes

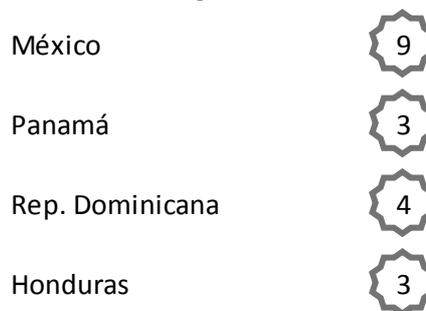
	PRIMAS		RESULTADO ATRIBUIBLE		RATIO COMBINADO	
	DICIEMBRE 2019	Var.% 19/18	DICIEMBRE 2019	Var.% 19/18	DICIEMBRE 2019	DICIEMBRE 2018
MÉXICO	1.324,8	84,2%	25,1	38,9%	98,1%	101,8%
PANAMÁ	223,0	9,3%	7,0	65,8%	95,4%	99,1%
REP. DOMINICANA	149,4	13,9%	11,7	25,3%	86,2%	88,0%
HONDURAS	79,0	2,2%	6,2	8,7%	87,1%	81,4%
GUATEMALA	74,3	18,3%	6,3	62,0%	87,5%	93,8%

Cifras en millones de euros

Cuotas de mercado



Ranking No Vida 2018



Fuente: Servicio de Estudios de MAPFRE con datos del organismo de supervisión de cada país

LATAM Sur

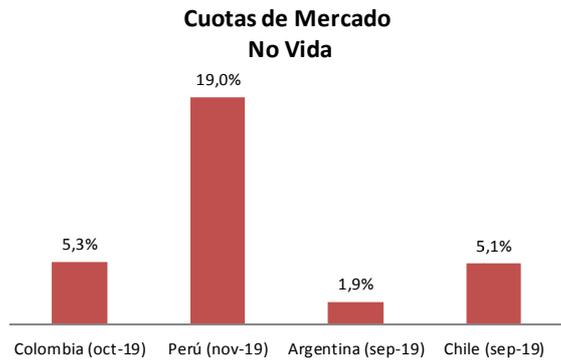
Esta área regional engloba las actividades en Perú, Colombia, Argentina, Chile, Uruguay, Paraguay y Ecuador. Aporta el 6% del volumen total de primas de MAPFRE.

Evolución países relevantes

	PRIMAS		RESULTADO ATRIBUIBLE		RATIO COMBINADO	
	DICIEMBRE 2019	Var.% 19/18	DICIEMBRE 2019	Var.% 19/18	DICIEMBRE 2019	DICIEMBRE 2018
COLOMBIA	379,9	-2,9%	5,2	153,5%	99,6%	97,6%
PERÚ	551,7	12,3%	29,2	-6,7%	97,2%	92,7%
ARGENTINA	170,7	-14,7%	4,9	--	107,2%	107,2%
CHILE	276,0	-4,6%	5,5	-82,9%	104,7%	96,7%
URUGUAY	93,9	-15,5%	3,7	--	95,1%	102,0%
PARAGUAY	69,5	1,7%	6,9	9,9%	90,8%	90,8%

Cifras en millones de euros

Cuotas de mercado



Fuente: Servicio de Estudios de MAPFRE con datos del organismo de supervisión de cada país



3.4.2.3. INTERNACIONAL

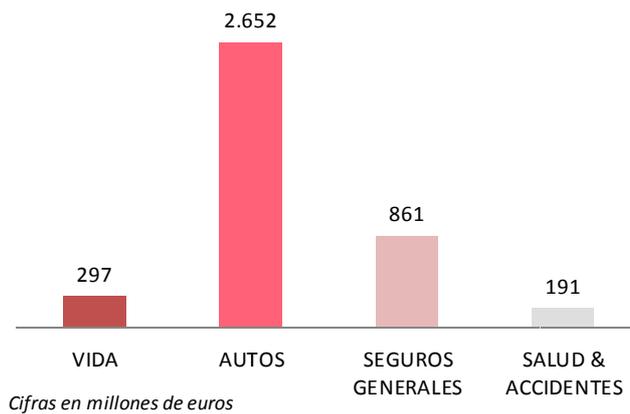
INTERNACIONAL engloba las áreas regionales de Norteamérica y EURASIA. Representa un 16% de las primas totales del Grupo.

Información por regiones

	PRIMAS		RESULTADO ATRIBUIBLE		RATIO COMBINADO	
	DICIEMBRE	Var. %	DICIEMBRE	Var. %	DICIEMBRE	DICIEMBRE
	2019	19/18	2019	19/18	2019	2018
NORTEAMÉRICA	2.331,7	-3,9%	78,6	124,8%	100,4%	102,1%
EURASIA	1.695,5	-4,0%	15,1	21,0%	106,1%	106,7%

Cifras en millones de euros

Primas de los principales ramos



Plantilla y Red de Distribución


6.093*
empleados


596
oficinas


9.492
mediadores

* No incluye Áreas corporativas

Norteamérica

Esta área regional tiene su sede en Webster, MA (EE.UU) y engloba las operaciones en Estados Unidos y Puerto Rico. Norteamérica supone el 9% de las primas totales del Grupo.

Evolución países relevantes

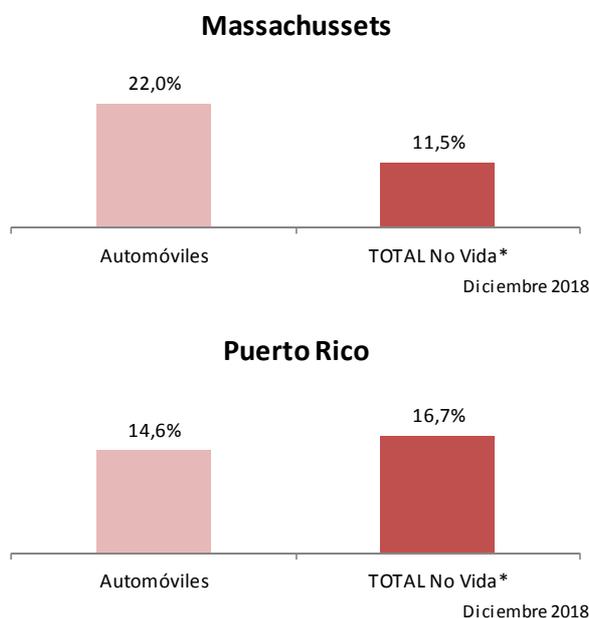
	PRIMAS		RESULTADO ATRIBUIBLE		RATIO COMBINADO	
	DICIEMBRE 2019	Var.% 19/18	DICIEMBRE 2019	Var.% 19/18	DICIEMBRE 2019	DICIEMBRE 2018
ESTADOS UNIDOS	1.950,0	-4,3%	57,2	--	101,8%	104,1%
PUERTO RICO	381,7	-1,3%	21,5	-19,9%	90,5%	88,0%

Cifras en millones de euros

El principal mercado regional es Estados Unidos, con presencia en 14 estados del país, con una posición relevante en la costa nordeste, en especial en Massachusetts, donde MAPFRE es la principal aseguradora de automóviles, hogar y líneas comerciales.

Cuotas de mercado

En el estado de Massachusetts, en los Estados Unidos, y en Puerto Rico las cuotas de mercado son las siguientes:



Fuente: Servicio de Estudios de MAPFRE con datos del organismo de supervisión de cada país

*No incluye el ramo de Salud

EURASIA

Esta área regional incluye Italia, Alemania, Turquía, Malta, Indonesia y Filipinas.

Aporta el 7% del total de las primas del Grupo.

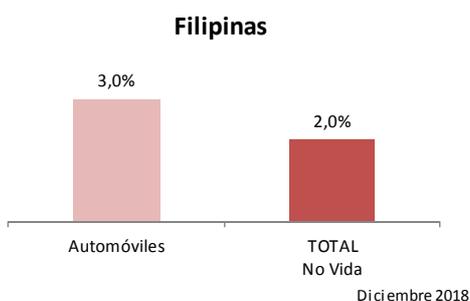
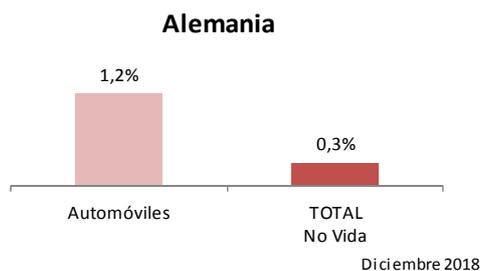
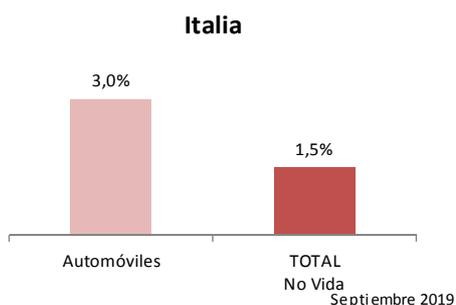
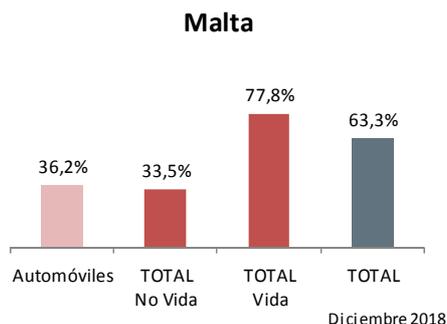
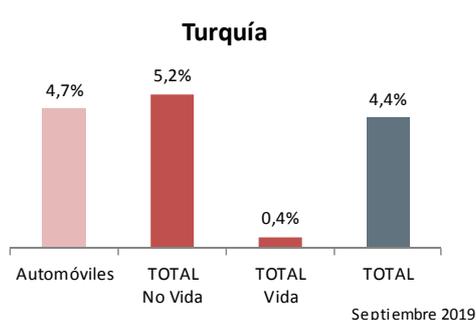
Evolución países relevantes

	PRIMAS		RESULTADO ATRIBUIBLE		RATIO COMBINADO	
	DICIEMBRE 2019	Var.% 19/18	DICIEMBRE 2019	Var.% 19/18	DICIEMBRE 2019	DICIEMBRE 2018
TURQUÍA	448,3	-7,7%	7,2	-49,6%	113,5%	112,2%
ITALIA	470,9	-0,7%	-1,5	60,9%	106,0%	108,9%
ALEMANIA	342,7	4,7%	5,8	115,3%	98,7%	98,6%
MALTA	357,3	-8,3%	4,9	12,7%	90,3%	92,9%
FILIPINAS	27,4	0,8%	-0,8	--	112,4%	98,7%
INDONESIA	48,9	-21,0%	-0,3	87,7%	107,9%	102,9%

Cifras en millones de euros

Cuotas de mercado

En la región de EURASIA las cuotas de mercado son las siguientes:



Fuente: Servicio de Estudios de MAPFRE con datos del organismo de supervisión de cada país

UNIDAD DE ASISTENCIA

Es la unidad especializada en asistencia en viaje y carretera y otros riesgos especiales del Grupo, operando en 36 países. MAPFRE ASISTENCIA es la cuarta compañía del sector por ingresos en el mundo y cuenta con una de las mayores redes mundiales de asistencia. Supone el 3% de las primas totales del Grupo.

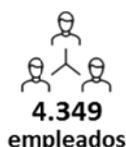
La cobertura que ofrece abarca todas las necesidades de asistencia de los viajeros, de sus acompañantes y de su equipaje, antes, durante y después de cada viaje, en cualquier parte del mundo.

Principales magnitudes

	DICIEMBRE 2019	Var.% 19/18
Ingresos operativos	978,8	-0,4%
- Primas emitidas y aceptadas	861,0	-5,5%
- Otros ingresos	117,8	64,3%
Resultado neto atribuido	-88,0	--

Cifras en millones de euros

Plantilla



UNIDAD DE REASEGURO

MAPFRE RE es una reaseguradora global y el reasegurador profesional del Grupo MAPFRE. Ofrece servicios y capacidad de reaseguro dando todo tipo de soluciones de reaseguro de tratados y de facultativo, en todos los ramos de Vida y No Vida.

Desarrolla su actividad en todo el mundo, contando para ello con 19 oficinas.

Las primas de esta unidad de negocio supusieron el 22% del total del Grupo en el último ejercicio.

Principales magnitudes

	DICIEMBRE 2019	Var.% 19/18
Primas emitidas y aceptadas	5.580,5	12,5%
- No Vida	4.986,8	14,4%
- Vida	593,7	-1,1%
Resultado neto atribuido	57,5	-65,9%

Cifras en millones de euros

	DICIEMBRE 2019	Var.% 19/18
Primas emitidas y aceptadas	5.580,5	12,5%
Negocio Reaseguro	4.520,4	19,4%
Negocio Global Risks	1.060,1	-9,7%
Resultado neto atribuido	57,5	-65,9%
Negocio Reaseguro	76,7	-48,5%
Negocio Global Risks	-19,2	-195,8%
Ratio combinado	101,0%	5,4 p.p.
Negocio Reaseguro	99,2%	3,2 p.p.
Negocio Global Risks	123,5%	31,5 p.p.
Ratio de gastos	30,5%	2,7 p.p.
Negocio Reaseguro	30,0%	2,8 p.p.
Negocio Global Risks	37,5%	4,8 p.p.
Ratio de siniestralidad	70,5%	2,7 p.p.
Negocio Reaseguro	69,3%	0,4 p.p.
Negocio Global Risks	86,0%	26,7 p.p.

Cifras en millones de euros

El detalle del peso de la distribución de las primas a diciembre de 2019 es el siguiente:

CONCEPTO	%
Por Tipo de negocio:	
Proporcional	65,5%
No proporcional	11,2%
Facultativo	23,3%
Por Región:	
IBERIA	1,3%
EURASIA	51,1%
LATAM	28,0%
NORTEAMÉRICA	19,6%

CONCEPTO	%
Por Cedente:	
MAPFRE	47,0%
Otras cedentes	53,0%
Por Ramos:	
Daños	41,4%
Vida y accidentes	13,7%
Automóviles	18,8%
Negocios Global Risks	19,0%
Transportes	2,4%
Otros Ramos	4,8%

Plantilla y Red de Distribución


656
empleados


19
oficinas de representación

Cuotas de mercado

En los últimos años, MAPFRE RE se ha consolidado como una de las principales reaseguradoras mundiales por volumen de primas.

A continuación, se reflejan los últimos datos disponibles correspondientes a los grupos reaseguradores globales según las primas brutas emitidas a terceros.

Nº	Grupo	PRIMAS NETAS 2018 (millones USD)
1	Swiss Reinsurance Co.	34.042
2	Munich Reinsurance Co.	33.686
3	Hannover Rück SE	19.953
4	Berkshire Hathaway Re	16.532
5	SCOR SE	15.803
6	China Reinsurance (Group) Corp	10.678
7	Reinsurance Group of America, Inc.	10.544
8	Lloyd's	9.969
9	Everest Re Group Ltd.	7.414
10	PartnerRe Ltd.	5.803
11	General Insurance Corporation of India	5.678
12	MS&AD Insurance Group Holdings, Inc.	5.080
13	Korean Reinsurance Co.	4.772
14	Transatlantic Holdings Inc.	3.969
15	Sompo Holdings, Inc.	3.900
16	MAPFRE RE	3.497
17	R+V Versicherung AG	3.170
18	Fairfax Financial Holdings Limited	2.790
19	Tokio Marine & Nichido Fire Insurance Co. Ltd.	2.693
20	AXIS Capital Holdings Ltd.	2.334

Fuente: S&P Global Ratings

4. GOBIERNO CORPORATIVO

4.1. Sistema de Gobierno Corporativo

[GRI 102-14, 102-16, 102-18, 102-19, 102-20, 102-22, 102-23, 102-26, 102-35, 102-36, 102-37, FS1; L.11/2018]

En MAPFRE existen tres ejes que convergen en la gestión empresarial:

- Gobierno Corporativo.
- Estructura Societaria.
- Organización Ejecutiva.

Gobierno corporativo

La Junta General de Accionistas es el órgano superior de gobierno y el Consejo de Administración es el órgano encargado de dirigir, administrar y representar a la Sociedad, manteniendo plenas facultades de representación, disposición y gestión, y sus actos obligan a la Sociedad, sin más limitación que las atribuciones que correspondan de modo expreso a la Junta General de Accionistas de acuerdo con la Ley y con los Estatutos Sociales.

El Consejo actúa como principal órgano de decisión y supervisión de la Sociedad, y de supervisión del conjunto de sus sociedades filiales, mientras que la gestión ordinaria se desempeña por los órganos directivos y ejecutivos de la Sociedad y por los órganos sociales competentes de las citadas sociedades filiales.

El Consejo de Administración cuenta con una Comisión Delegada que actúa como órgano delegado del mismo, con todas sus facultades excepto aquellas que sean indelegables por imperativo legal o, en su caso, por previsión expresa en los Estatutos Sociales o en el Reglamento del Consejo de Administración.

Cuenta, asimismo, con otros tres Comités Delegados:

- Comité de Auditoría y Cumplimiento.
- Comité de Nombramientos y Retribuciones.
- Comité de Riesgos.

Las funciones y composición de los órganos de gobierno son las siguientes:

Comisión Delegada

Tiene como funciones la alta dirección y supervisión permanente de la gestión ordinaria de la Sociedad y sus filiales en sus aspectos estratégicos y operativos. Está integrada por un máximo de diez miembros, todos ellos componentes del Consejo de Administración.

Comité de Auditoría y Cumplimiento

Tiene como funciones, entre otras, informar a la Junta General de Accionistas sobre las cuestiones que se planteen en relación con materias de su competencia, supervisar la eficacia del control interno y el proceso de elaboración y presentación de la información financiera, elevar al Consejo de Administración la propuesta de nombramiento de auditor externo y establecer las oportunas relaciones con éste, y velar por la independencia y eficacia de la función de Auditoría Interna. Además, es el órgano encargado de la supervisión de la correcta aplicación en la Sociedad y en el Grupo de las normas de buen gobierno y de la normativa externa e interna. Está integrado por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros, todos ellos no ejecutivos la mayoría de los cuales, al menos, serán consejeros independientes.

Comité de Nombramientos y Retribuciones

Desarrolla coordinadamente la política de designación y retribución de los Consejeros y Altos Directivos del Grupo. Está integrado por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros, todos ellos no ejecutivos y dos de los cuales, al menos, serán consejeros independientes.

Comité de Riesgos

Realiza funciones de apoyo y asesoramiento al Consejo de Administración en la definición y evaluación de las políticas de gestión de riesgos y en la determinación de la propensión al riesgo y de la estrategia de riesgos. Está integrado por un mínimo de tres y un máximo de cinco miembros, todos ellos no ejecutivos y dos de los cuales, al menos, serán consejeros independientes.

La composición de los órganos de gobierno resultante de los acuerdos que previsiblemente se adoptarán el día 13 de marzo de 2020 es la siguiente:

Consejo de Administración	Comisión Delegada	Comité de Nombramientos y Retribuciones	Comité de Auditoría y Cumplimiento	Comité de Riesgos
Presidente Antonio Huertas Mejías ⁽¹⁾	Presidente			
Vicepresidente 1º Ignacio Baeza Gómez ⁽¹⁾	Vicepresidente 1º			
Vicepresidenta 2ª Catalina Miñarro Brugarolas ⁽³⁾	Vicepresidenta 2ª	Presidenta		
Vicepresidente 3º José Manuel Inchausti Pérez ⁽¹⁾				
Vocales				
José Antonio Colomer Guiu ⁽³⁾	Vocal	Vocal	Vocal	Presidente
Ana Isabel Fernández Álvarez ⁽³⁾			Presidenta	Vocal
Maria Leticia de Freitas Costa ⁽³⁾				
Rosa María García García ⁽³⁾		Vocal		
Antonio Gómez Ciria ⁽³⁾				Vocal
Luis Hernando de Larramendi Martínez ⁽²⁾	Vocal	Vocal		
Francisco José Marco Orenes ⁽¹⁾				
Fernando Mata Verdejo ⁽¹⁾				
Antonio Miguel-Romero de Olano ⁽²⁾	Vocal		Vocal	Vocal
Pilar Perales Viscasillas ⁽³⁾			Vocal	
Alfonso Rebuelta Badías ⁽²⁾		Vocal		
Secretario				
Angel L. Dávila Bermejo	Secretario	Secretario	Secretario	
Jaime Álvarez de las Asturias Bohorques Rumeu				Secretario

(1) Consejeros ejecutivos

(2) Consejeros externos dominicales

(3) Consejeros externos independientes

Presidente de Honor
Julio Castelo Matrán
José Manuel Martínez Martínez
Comité Ejecutivo
Presidente
Antonio Huertas Mejías
Vicepresidente 1º
Ignacio Baeza Gómez
Vicepresidente
José Manuel Inchausti Pérez
Vocales
Aristóbulo Bausela Sánchez
Alfredo Castelo Marín
José Manuel Corral Vázquez
Francisco José Marco Orenes
Fernando Mata Verdejo
Eduardo Pérez de Lema
Elena Sanz Isla
Jaime Tamayo Ibáñez
Vocal - Secretario
Angel L. Dávila Bermejo

Diversidad y experiencia

[GRI 405-1; L.11/2018]

El Consejo de Administración de MAPFRE S.A. aprobó la Política de Selección de Consejeros el 23 de julio de 2015. Dicha política establece que en el proceso de selección de consejeros se evitará, en todo caso, cualquier tipo de sesgo implícito que pueda implicar discriminaciones y, en particular, que obstaculice la selección de personas de otro sexo. Además, la política establece que se procurará que en 2020 el número de consejeras represente al menos el 30 % del total de miembros del Consejo de Administración.

A la fecha de este Informe, la Sociedad ha alcanzado el referido objetivo al representar el número de consejeras un 33% del total de los miembros. La mayoría participan en las comisiones específicas del Consejo y/o tienen un papel destacado:

- Catalina Miñarro Brugarolas: Vicepresidenta 2ª del Consejo de Administración y de la Comisión Delegada, Presidenta del Comité de Nombramientos y Retribuciones y consejera independiente coordinadora.

- Ana Isabel Fernández Álvarez: Presidenta del Comité de Auditoría y Cumplimiento y vocal del Comité de Riesgos.
- Pilar Perales Viscasillas: vocal del Comité de Auditoría y Cumplimiento.

CONCEPTO	2019	2018	2017	2016
% Mujeres sobre el total Consejo	33,3%	28,6%	26,7%	23,5%

A continuación, se presenta la composición de la Comisión Delegada y de los diferentes Comités Delegados del Consejo de la Sociedad por sexo a 31 de diciembre de 2019.

CONCEPTO	Comisión Delegada		Comité de Auditoría y Cumplimiento		Comité de Nombramientos y Retribuciones		Comité de Riesgos	
	H	M	H	M	H	M	H	M
Número de Consejeros	5	1	2	2	3	1	3	1
% sobre el total	83,3%	16,7%	50,0%	50,0%	75,0%	25,0%	75,0%	25,0%

H: Hombres; M: Mujeres

Por otra parte, la diversidad geográfica y cultural también está presente en el Consejo, ya que en él están representadas dos nacionalidades, además de la española, la brasileña.

Asimismo, y según lo dispuesto en el Reglamento del Consejo de Administración de MAPFRE S.A., en la selección de candidatos se evaluarán las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el Consejo de Administración. Actualmente, dicho órgano está compuesto por 15 miembros que, en su conjunto, poseen conocimientos, cualificación y experiencia en relación con las siguientes materias: mercado de seguros y financieros, estrategia empresarial y modelo de empresa, sistema de gobierno, análisis financiero y actuarial y marco regulador.

Otros indicadores de Gobierno Corporativo:

CONCEPTO	2019	2018	2017	2016
% QUORUM DE LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS	82,38%	82,07%	83,20%	82,76%
Consejeros	15	14	15	17
- Hombres	10	10	11	13
- Mujeres	5	4	4	4
Consejeros ejecutivos	5	5	5	5
Consejeros externos independientes	7	6	6	7
Consejeros externos dominicales	3	3	4	5
Reuniones del Consejo	10	10	10	9
Reuniones de la Comisión Delegada	5	5	3	6
Reuniones del Comité de Auditoría y Cumplimiento ⁽¹⁾	10	14	11	6
Reuniones del Comité de Nombramientos y Retribuciones ⁽²⁾	6	5	7	6
Reuniones del Comité de Riesgos	6	6	5	6

Datos en número

- (1) Con independencia de las reuniones mencionadas, el Comité ha adoptado acuerdos por el procedimiento escrito, sin reunión, mediante circular de 21 de febrero de 2019.
- (2) Con independencia de las reuniones mencionadas, el Comité ha adoptado acuerdos por el procedimiento escrito, sin reunión, mediante circular de 4 de febrero de 2019

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.

La retribución total de los Consejeros de la Sociedad durante el ejercicio 2019 ha sido la siguiente:

CONCEPTO	2019
Número Consejeros	16
Retribuciones devengada en la Sociedad	7.906
Retribución devengada en sociedades del Grupo	2.346
TOTAL	10.252
Aportaciones a sistemas de ahorro con derechos consolidados y como importe de los fondos acumulados	1.471

Cifras en miles de euros

Al 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 Junta General Ordinaria de Accionistas del día 8 de marzo de 2019 aprobó la Política de Remuneraciones de los Consejeros para el periodo 2019-2021, en vigor desde el 1 de enero de 2019. Dicha política incluye los distintos componentes del paquete retributivo de los consejeros que han sido establecidos en base a los siguientes principios y fundamentos generales:

- Priorización de la creación de valor y la rentabilidad a medio y largo plazo sobre la consecución de resultados a corto plazo.
- Proporcionalidad razonable con la situación económica de la Sociedad y con los 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 externos y consejeros ejecutivos:

A) Consejeros Externos.

Los consejeros externos 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. Los miembros de la Comisión Delegada perciben además una dieta por asistencia a sus reuniones. Esta retribución se complementa con otras compensaciones no dinerarias (seguros de vida o enfermedad, bonificaciones en productos comercializados por empresas del Grupo MAPFRE) 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. La retribución de los Consejeros por el desempeño de sus funciones ejecutivas se establece de conformidad con las funciones, nivel de responsabilidad y perfil profesional, conforme a los criterios utilizados en relación con el equipo directivo del Grupo 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 Sociedad de acuerdo con el Convenio Colectivo suscrito por MAPFRE.

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

(i) Retribución variable a corto plazo, vinculada al beneficio neto consolidado de la entidad. Esta retribución se abona, en todos los casos, en efectivo.

(ii) Retribución variable a medio y largo plazo, que corresponde a un plan de incentivos a medio plazo de carácter extraordinario, no consolidable y plurianual, cuyo periodo de evaluación del grado de consecución de los objetivos del Plan se extiende desde el 1 de enero de 2019 hasta el 31 de diciembre de 2021, con diferimiento en el abono de los incentivos en el periodo 2023-2025 para algunos de sus beneficiarios, del que forman parte los consejeros ejecutivos en su condición de altos directivos. El

abono de incentivos está supeditado al cumplimiento de los objetivos del plan, así como a su permanencia en el Grupo, en los términos establecidos en dicho Plan. El mismo consta de un incentivo en efectivo y de un incentivo en acciones de MAPFRE S.A. y está sujeto a cláusulas de reducción y recobro.

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 empleado 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 vinculado al logro de objetivos ligados directamente con los planes estratégicos y sujeto, asimismo, a reglas de diferimiento. Los Principios Institucionales, Empresariales y Organizativos del Grupo marcan la actuación como empresa y ayudan a desarrollar negocios sostenibles en todos los países en los que la compañía opera. Estos principios se integran en la empresa a través de los valores de la compañía (solvencia, integridad, vocación de servicio, innovación para el liderazgo y equipo comprometido) y se desarrollan a través del cumplimiento de los compromisos internacionales y locales y de las políticas, normas y protocolos de actuación que se aprueban en la organización. Todo ello permite a la compañía actuar bajo el principio de debida diligencia para la prevención, detección y erradicación de conductas irregulares, cualquiera que sea su naturaleza, que puedan tener un impacto negativo en la empresa y en el entorno en el que desarrolla su actividad.

La empresa dispone de un conjunto de políticas, normativas, procedimientos, protocolos y otros documentos de referencia, tanto corporativos como locales, que sirven de guía para determinar el comportamiento que se espera de todos aquellos que trabajan o colaboran con MAPFRE.

Además, MAPFRE publica en su página web (www.mapfre.com) y, por lo tanto, pone a disposición de todos los grupos de interés, las siguientes políticas y normas corporativas:

- [Principios Institucionales, Empresariales y Organizativos](#)
- [Código Ético y de Conducta](#)
- [Política de Autocartera](#)
- [Política de Dividendos](#)
- [Política de Gobierno Corporativo](#)
- [Política Fiscal Corporativa](#)
- [Política de Gestión de Conflictos de Interés y Operaciones Vinculadas con Accionistas Significativos y Altos Cargos de Representación y Dirección](#)
- [Política de Selección de Consejeros](#)
- [Política de Comunicación con Accionistas, Inversores Institucionales y Asesores de Voto](#)
- [Política de Primas de Asistencia](#)
- [Política de Responsabilidad Social Corporativa](#)
- [Política de Diversidad e Igualdad de Oportunidades](#)
- [Política de Promoción, Selección y Movilidad](#)
- [Política de Salud y Bienestar y de Prevención de Riesgos Laborales](#)
- [Política de Respeto a las Personas](#)
- [Política Corporativa de Seguridad y Privacidad](#)
- [Política Medioambiental](#)
- [Modelo de Prevención de Riesgos Penales](#)

Estructura Societaria

MAPFRE dispone de una estructura societaria sencilla, eficiente y descentralizada que le permite cumplir adecuadamente con sus objetivos empresariales. Este principio hace compatible una adecuada administración de los negocios en cada uno de los países con una gestión eficiente de los recursos, capitales requeridos y distribución de los dividendos a los accionistas. Todo ello dentro del marco legal y con plena actuación ética y comprometida socialmente en los países donde actúa.

Organización Ejecutiva

Respecto a la organización ejecutiva, MAPFRE dispone de un modelo de dirección que viene determinado por un elevado y riguroso control y supervisión a todos los niveles: local, regional y global; que a su vez permite una amplia delegación en la ejecución y desarrollo de las competencias asignadas a los equipos y sus responsables, facilitando en cualquier caso que las decisiones más relevantes en todos los niveles se analicen en profundidad, antes y después de la ejecución por el conjunto de los equipos directivos.

4.2. Sostenibilidad por convicción

[GRI 102-16, 102-18, 102-19, 102-20, 102-33, 102-34, 205-1, 205-2, 205-3, 405-1, 419-1, FS1, FS3, FS4, FS13, FS15; L.11/2018]

4.2.1. La visión de la sostenibilidad

MAPFRE es una empresa que lleva más de 85 años trabajando con un fuerte compromiso con las personas y el planeta. Es una aseguradora, que, cuida y protege a las personas y ayuda al desarrollo del tejido empresarial de los países en los que actúa.

Es una empresa que cree en la diversidad, en la igualdad de oportunidades y en el talento de sus profesionales. Cree en las personas y, por ello, apuesta por su desarrollo profesional y mantiene un entorno de trabajo seguro y saludable, flexible y que promueve la creatividad y la innovación.

El fuerte compromiso social de MAPFRE se desarrolla a través del voluntariado corporativo y de acciones sociales, que se promueven con la ayuda de los empleados.

Con los proveedores se comparten principios, valores y la forma de actuar con ética, buscando las oportunidades de crecimiento mutuo.

Es una empresa que cuida del medioambiente día a día y en su negocio, a través de compromisos públicos, pone el foco en el cambio climático, en la economía circular y en la gestión eficiente de las propias instalaciones.

MAPFRE desarrolla y fomenta relaciones honestas y equitativas con sus grupos de interés, buscando espacios de diálogo que ayuden a avanzar y trabajar en el desarrollo sostenible. Además, identifica aquellos temas que son materiales para la empresa y los grupos de interés y afronta los retos globales buscando soluciones desde su actividad empresarial.

Por todo esto, MAPFRE es una empresa que trabaja por el desarrollo sostenible, mirando el presente y con la vista puesta en el futuro.

El modelo de sostenibilidad, publicado en la web corporativa, está alineado con la visión, misión y valores de MAPFRE, con los Principios Institucionales y Empresariales y con su estrategia; y en su diseño se contemplan los ejes básicos de la sostenibilidad - ambiental, social y de gobernanza-, junto con el crecimiento rentable y sostenible.

4.2.2. Modelo de gobierno en sostenibilidad

MAPFRE asume al máximo nivel de gobierno la aprobación y seguimiento de la estrategia de Sostenibilidad. El Consejo de Administración de MAPFRE S.A aprobó en 2019 cinco compromisos públicos de ámbito social y ambiental, incluidos en el Plan de Sostenibilidad del Grupo 2019–2021.

Cuenta con un Comité Corporativo de Sostenibilidad, cuyos miembros son designados por el Comité Ejecutivo. Este órgano, de máximo nivel ejecutivo se encarga, entre otros asuntos, de proponer al Consejo la estrategia de sostenibilidad del Grupo, de promover el avance del plan y de tratar aquellos asuntos que son relevantes para el Grupo en este ámbito.

Por otra parte, cuenta con una Dirección Corporativa de Sostenibilidad, encargada de la operativa y de la coordinación. Esta dirección participa en diferentes comités internos como el Comité de Riesgos de MAPFRE Asset Management y grupos de trabajo como el creado sobre economía circular y Agenda 2030.

5 compromisos por la Sostenibilidad para 2021

1. El 45% de las vacantes en puestos de responsabilidad esté cubiertas por mujeres.
2. El 3% de la plantilla sean personas con discapacidad
3. Las instalaciones de MAPFRE en España y Portugal (IBERIA) sean neutras en carbono en 2021 y para 2030 el resto del Grupo.
4. No invertir en compañías que el 30% o más de sus ingresos provengan de energía producida a partir del carbón.
5. No asegurar la construcción de nuevas plantas de generación eléctrica que funcionen con carbón ni la explotación de nuevas minas.

4.2.3. La estrategia de Sostenibilidad:

Para MAPFRE, la sostenibilidad implica:

- Cumplir con los compromisos públicos asumidos en este ámbito por la empresa (Ver 6.6 Dimensión social y relacional).
- Encontrar un equilibrio a medio y largo plazo entre las preocupaciones ambientales, sociales y económicas/gobernanza (ASG) y definir cómo éstas afectan a la empresa y a los grupos de interés con los que se relaciona. (Ver página 153 materialidad)
- Gestionar el impacto de la empresa en la sociedad e identificar las oportunidades del desarrollo sostenible, para crear valor compartido. (ver apartado 5. Riesgos y oportunidades)

Estos objetivos se materializan a través de la Política de Responsabilidad Social y del Plan de Sostenibilidad 2019 – 2021.

La Política de Responsabilidad Social Corporativa, aprobada por el Consejo de Administración de MAPFRE S.A. el 23 de Julio de 2015, establece el marco de

referencia para que cualquier entidad del Grupo MAPFRE pueda desarrollar y potenciar un comportamiento socialmente responsable, independientemente de si se centra en el negocio convencional o digital.

Esta política incluye objetivos y principios generales de actuación relacionados, entre otros, con temas de cumplimiento, derechos humanos, responsabilidad fiscal, buen gobierno, transparencia, medio ambiente y promoción de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC); y principios específicos para cada uno de los grupos de interés: accionistas, empleados, proveedores, distribuidores, clientes y sociedad.

Está accesible para los empleados en la Intranet Global y para los demás grupos de interés a través de la web corporativa.

La aplicación efectiva de esta política y el seguimiento y control de sus actuaciones son supervisadas por el Comité de Sostenibilidad del Grupo.

El Plan de Sostenibilidad 2019–2021, aprobado en julio de 2019 por el Consejo de Administración, pone el foco en aquellos retos globales a los que, desde su actividad, el Grupo puede contribuir, abordando de forma equilibrada su actuación en las tres dimensiones de la sostenibilidad: ambiental, social y de gobernanza.

Esquema del Plan de Sostenibilidad 2019 - 2021



El plan incluye líneas de trabajo específicas con acciones para su desarrollo, responsables de su ejecución, alcance de la acción e indicadores para su seguimiento.

También, los miembros del Comité Corporativo de Sostenibilidad actúan como sponsor en diferentes líneas de trabajo. Sobre el desarrollo y cumplimiento del plan se informa dos veces al año al Consejo de Administración.

Formación en sostenibilidad:

[GRI FS4]

MAPFRE dispone de dos cursos online específicos:

- “Un paseo por la responsabilidad social corporativa” lanzado en 2018, mediante el cual han sido formados a lo largo de estos años total de 7.607 empleados.
- “MAPFRE y el medio ambiente” lanzado en 2017, mediante el cual han sido formados a lo largo de estos años un total de 14.652 empleados.

También a través de la Intranet Global y del Blog de MAPFRE, los empleados acceden a información específica, noticias y eventos relacionados con la sostenibilidad.

4.3. Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención

El marco anticorrupción de MAPFRE

[GRI 102-33, 102-34; 205-1, 205-2, 205-3, 406-1, 407-1, 408-1, 409-1, 410-1, 411-1, 412-3, 415-1 L.11/2018]

Como firmante del Pacto Mundial de Naciones Unidas, MAPFRE asume el compromiso firme de evitar el soborno, la extorsión y otras formas de corrupción y, también de desarrollar políticas y programas concretos que aborden específicamente el tema.

Tal y como establece el Código Ético y de Conducta de MAPFRE, los empleados no podrán solicitar o aceptar ni tampoco prometer, ofrecer o hacer, directa o indirectamente, obsequios, pagos, invitaciones, comisiones, compensaciones, favores o ventajas, de cualquier tipo para obtener una contraprestación o para tratar de influir de manera inapropiada en sus relaciones comerciales o profesionales con entidades públicas o privadas, funcionarios públicos, empleados, directivos o administradores de empresas u organismos públicos o de empresas privadas, organizaciones y partidos políticos, políticos o candidatos a cargos públicos.

Además, MAPFRE cuenta con un Modelo de Prevención de Riesgos Penales, aprobado por el Consejo de Administración de MAPFRE S.A. y que es la base del Sistema de Prevención de Riesgos Penales adoptado, en el que se detalla el diseño y estructura del modelo de supervisión con el que cuenta la organización para prevenir la comisión de delitos que puedan ser atribuidos a las entidades, se describen los riesgos penales a los que éstas están expuestas y se establece la metodología para su gestión y la evaluación de los controles implantados para mitigar delitos. Un extracto de este Modelo se puede consultar en la página web corporativa

El Modelo es de aplicación a los representantes legales de MAPFRE, administradores sociales, directivos, así como a empleados y demás personas que están sometidas a la autoridad o instrucciones de las personas mencionadas o que operen en su ámbito de dirección, supervisión, vigilancia o control. Quedan incluidos aquellos colectivos que actúen en nombre, por cuenta, o de algún modo, en interés del Grupo.

La supervisión y control del modelo corresponde al Área de Cumplimiento del Grupo que, además, informa al Comité de Auditoría y Cumplimiento de las incidencias o anomalías significativas y el grado de cumplimiento de las medidas de prevención vigentes en cada momento. MAPFRE cuenta con un Comité de Riesgos Penales que permite al Grupo reaccionar y actuar diligentemente ante un posible incumplimiento del Modelo siguiendo un procedimiento de actuación ante posibles actividades sospechosas.

Existen canales específicos para que cualquier persona, incluidos los empleados de MAPFRE, que tuviere indicios o sospechas de la comisión de algún delito que pueda ser atribuido a alguna de las entidades del Grupo o de la vulneración de las normas pueda comunicarlo.

Se asegura la máxima confidencialidad acerca de la identidad de la persona que notifica, sin perjuicio de las obligaciones legales y de la protección de los derechos correspondientes a las Entidades y personas acusadas injustamente o de mala fe. Asimismo, se impone la prohibición de represalias contra quien haya denunciado un incumplimiento.

El incumplimiento de los principios y valores a los que hace referencia el Modelo constituye una infracción laboral y puede ser objeto de sanción, o en su caso denuncia, para los colectivos que actúan en nombre, por cuenta, o de algún modo, en interés de MAPFRE. Asimismo, puede tener como consecuencia la extinción de la relación contractual, todo ello sin perjuicio de las sanciones administrativas o penales que en su caso pudieran resultar de aplicación.

El Modelo se evalúa periódicamente y se actualiza, teniendo en cuenta tanto los cambios relacionados con las actividades objeto de control y las modificaciones organizativas internas, como los posibles cambios de la normativa aplicable.

Instrumentos de prevención y canales de denuncia que contempla el Modelo:

Instrumentos de prevención	Canales de prevención y denuncia
Políticas, normas y procedimientos	- Canal de Consultas y Denuncias relativas al Código Ético para empleados y proveedores
<ul style="list-style-type: none"> • Principios Institucionales, Empresariales y Organizativos del Grupo MAPFRE 	- Canal de Denuncias Financieras y Contables para empleados.
<ul style="list-style-type: none"> • Estatutos sociales de cada una de las sociedades del Grupo. 	

Instrumentos de prevención	Canales de prevención y denuncia
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento del Consejo de Administración de MAPFRE S.A. 	<ul style="list-style-type: none"> - Formulario que permite recibir consultas y peticiones de accionistas e inversores, tanto particulares como institucionales. En la página web corporativa (www.mapfre.com)
<ul style="list-style-type: none"> • Código Ético y de Conducta 	
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno de Conducta 	
<ul style="list-style-type: none"> • Políticas y normas Corporativas, entre otras: <ul style="list-style-type: none"> - Política de Gobierno Corporativo - Política Fiscal - Política de Gestión de Conflictos de Interés y Operaciones Vinculadas con Accionistas Significativos y Altos Cargos de Representación y Dirección - Política de Selección de Consejeros - Política de Comunicación con Accionistas, Inversores Institucionales y Asesores de Voto - Política de Responsabilidad Social Corporativa - Política Corporativa de Seguridad y Privacidad - Código de Buenas Prácticas Tributarias - Norma de aprobación de Patrocinios - Normas de Prevención de Blanqueo de Capitales - Procedimiento para análisis de potenciales adquisiciones, enajenaciones y otras operaciones de reestructuración y de seguridad de la información. - Norma de Compras 	
<ul style="list-style-type: none"> • Política de Solvencia II 	
<p>Otros instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes de Auditorías internas y externas. • Formación continua. • Página web corporativa (www.mapfre.com) 	

En 2019, un total de 30.634 empleados han recibido 38.638 horas formación en materias incluidas dentro del marco de anticorrupción de MAPFRE.

Prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo

[GRI 102-33, 102-34; L.11/2018]

MAPFRE dispone de un manual, accesible para los empleados a través de la Intranet, que recoge las políticas y procedimientos de prevención y comunicación internos y los órganos de control establecidos en el Grupo, así como los catálogos de operaciones que puedan estar relacionadas con el blanqueo de capitales o la financiación del terrorismo para entidades aseguradoras y para empresas de servicios de inversión.

Los empleados y agentes de las entidades del Grupo MAPFRE obligadas por la normativa de prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo reciben formación específica en la materia (de distinto grado de profundidad en función del nivel de riesgo en la materia de las actividades que desarrollan), con detalle de la manera de proceder en el caso de detectarse alguna operación

sospechosa. En 2019, 8.354 empleados han recibido 12.339 horas de formación; siendo el acumulando de los últimos tres años, 34.518 empleados y 53.832 horas.

Prevención del Fraude

[GRI 102-33, 102-34; L.11/2018]

El Grupo cuenta con una plataforma tecnológica antifraude orientada a la detección, prevención y el análisis del fraude en diferentes procesos de negocio y soporte. Además, dispone de un modelo operativo en materia de lucha contra el fraude que incluye la definición de las estructuras necesarias y funciones más óptimas, el diseño de procesos y procedimientos específicos para esta materia, la definición de las políticas y normativas, así como el diseño del mapa de indicadores, tanto operativos como de riesgos. En 2019, 2.069 empleados han recibido 3.447 horas de formación; siendo el acumulando de los últimos tres años, 9.706 empleados y 12.180 horas.

Código Ético y de Conducta

[GRI 102-16, 102-17, 102-33, 102-34, 205-1, 205-2, 205-3, 406-1, 407-1 407-2, 408-1, 409-1, 410-1, 412-3, 415-1; L.11/2018]

Actualizado en julio de 2019, se inspira en los Principios Institucionales, Empresariales y Organizativos del Grupo y refleja los valores corporativos y los principios básicos que deben guiar la actuación de las personas que la integran, en el trabajo cotidiano y en la relación con los grupos de interés. Este código abarca los siguientes aspectos:

Principios de actuación ética, transparente y socialmente responsable	
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de legalidad vigente • Respeto y salvaguarda de los Derechos Humanos • Responsabilidad social • Respeto al medio ambiente • Confidencialidad de la información y protección de datos de carácter personal • Marca, imagen y reputación corporativa • Propiedad intelectual e industrial 	
Normas de conducta en las relaciones con y entre los empleados	Normas de conducta en las relaciones con terceros
<ul style="list-style-type: none"> • Respeto a las personas • Igualdad de oportunidades y no discriminación • Conciliación vida laboral y personal • Compromiso y cooperación en el trabajo, eficiencia y desarrollo profesional • Salud, bienestar y prevención de riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones con los clientes • Información a los accionistas • Relaciones con proveedores y empresas colaboradoras • Relaciones con los competidores • Relaciones con gobiernos y autoridades • Relaciones con los socios • Obsequios, atenciones y regalos

<ul style="list-style-type: none"> Recursos y medios para el desarrollo de la actividad profesional 	<ul style="list-style-type: none"> Conflictos de interés Anticorrupción, soborno Transparencia de la información Prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo
Cumplimiento del Código Ético y de Conducta	
Comité de Ética (composición y competencias)	Canales de comunicación de consultas y denuncias (régimen de funcionamiento)

Comité de Ética.

[GRI 102-17, 102-33, 102-34, 205-1, 205-2, 205-3, 406-1, 408-1, 409-1, 410-1, 412-3, 415-1; L.11/2018]

Es el órgano encargado de garantizar la aplicación, supervisión y el control del cumplimiento del Código Ético y de Conducta en MAPFRE, y para ello asume funciones consultivas, resolutorias, de vigilancia y promoción del código.

Este comité conoce y resuelve las denuncias y consultas recibidas, dándoles en cada caso el tratamiento que estime más oportuno, actuando en cada intervención con total independencia y pleno respeto a las personas afectadas y garantizando, en todo momento, la confidencialidad en el tratamiento de las denuncias y consultas que tramite. Sus decisiones son vinculantes para la empresa y para las personas sometidas a su ámbito de actuación.

Canales de denuncias

[GRI 102-17, 102-33, 102-34, 406-1, 407-1, 407-2; 409-1, L.11/2018]

MAPFRE tiene establecidos dos canales accesibles a empleados:

- El Canal de Denuncias Financieras y Contables que permite a los empleados del Grupo comunicar al Comité de Auditoría y Cumplimiento de MAPFRE S.A., de forma confidencial, las irregularidades financieras y contables de potencial trascendencia que adviertan en el seno de la empresa.
- Consultas y denuncias Éticas. El Código Ético establece tres vías de comunicación: Internet, accesible para empleados y proveedores, disponible en español, en inglés, portugués y turco; Correo postal; y Correo electrónico. Las denuncias y consultas se reciben directamente por el secretario del Comité de Ética, garantizando su confidencialidad.

Durante el ejercicio 2019 el Comité de Ética ha registrado, a través del canal de denuncias, un total de dos denuncias: una primera por acoso, que ha sido resuelta

a través del procedimiento interno de prevención y tratamiento del acoso dirigido por el Área Corporativa de Personas y Organización; y otra por presunto incumplimiento de la normativa laboral, que fue analizada y desestimada por el Comité de Ética. Por parte de proveedores no se ha recibido ninguna denuncia.

Quejas y Reclamaciones

[GRI 102-33, 102-34, 417-2]

MAPFRE promueve que sus clientes, en cualquier país del mundo donde opere en seguro directo, dispongan de un cauce interno para la defensa extrajudicial de sus derechos derivados de sus contratos y vela por preservar su confianza cumpliendo con el compromiso de otorgarles la mejor atención, promoviendo la implantación interna de órganos de protección de sus derechos.

Ver 7.3 Nota 1 principales magnitudes de quejas y reclamaciones tramitadas en el Grupo durante 2019.

Cumplimiento

[GRI 205-1, 205-2, 205-3; L.11/2018]

Entre los valores esenciales que rigen la actuación de MAPFRE, la integridad, entendida como exigencia de actuación ética, transparente y socialmente responsable, forma parte de los Principios Institucionales, Empresariales y Organizativos aprobados formalmente por el Consejo de Administración de MAPFRE S.A.

El compromiso de MAPFRE con la integridad implica, además, el cumplimiento estricto de las leyes y contratos y de las obligaciones que de ellos se derivan, así como de los buenos usos y prácticas mercantiles.

Para reforzar la efectiva observancia de este compromiso, el Consejo de Administración de MAPFRE S.A. aprobó en 2014 la Política de Cumplimiento del Grupo, que recoge los principios generales, estructura, competencias, responsabilidades y procedimientos de dicha función.

La Función de Cumplimiento de MAPFRE, como función clave dentro del sistema de gobierno, contribuye a que el Grupo minimice el riesgo legal y de incumplimiento, fomentando la concienciación sobre la adecuación y el cumplimiento de la normativa interna y externa, asegurando que tales pretensiones queden perfectamente integradas en su cultura y en el desarrollo de sus actividades.

En el marco de la Política de Cumplimiento, la Dirección Corporativa de Cumplimiento y bajo su dependencia funcional, los responsables de cumplimiento de las entidades aseguradoras y reaseguradoras del grupo de supervisión, desarrollan diversas

actuaciones preventivas, en relación con las materias de cumplimiento dentro de su alcance, como la identificación y evaluación de riesgos de incumplimiento y eficacia de los controles, los cambios legales y regulatorios, el cumplimiento de obligaciones periódicas con el supervisor, revisión anual y autoevaluación de políticas internas, formación, etc.

Durante 2019, alineadas con los objetivos estratégicos corporativos, las actividades de cumplimiento en estas materias, se han focalizado en la implementación de la metodología global y homogénea para la gestión del riesgo legal, entendido como el evento consistente en el cambio regulatorio, jurisprudencial o administrativo que pueda afectar adversamente a la entidad o al Grupo, la verificación del riesgo de incumplimiento, y la revisión y autoevaluación de políticas internas.

En 2019 la evaluación del grado de cumplimiento de las políticas internas se ha realizado sobre las siguientes políticas:

- Política Actuarial.
- Política de Constitución de Provisiones Técnicas.
- Política de Continuidad de Negocio.
- Política de Responsabilidad Social Corporativa.

La señalada evaluación ha sido realizada a nivel corporativo y a nivel individual en las entidades aseguradoras domiciliadas en España, Portugal, Malta, Alemania, Italia, Turquía, Argentina, Chile, Colombia, México, Panamá, Perú, Puerto Rico y Estados Unidos, en MAPFRE RE y en MAPFRE ASISTENCIA, resultando un grado de cumplimiento superior al 75%.

Adicionalmente, todas las entidades aseguradoras y reaseguradoras domiciliadas en España y MAPFRE S.A. han realizado el seguimiento de los planes de acción definidos para el cumplimiento del Modelo de Prevención Penal de MAPFRE.

Todas estas actividades se complementan con las realizadas por otras áreas o funciones con responsabilidades o competencias en materias específicas de cumplimiento, tales como seguridad de la información y protección de datos personales, prevención del blanqueo de capitales, etc., que configuran la Función de Cumplimiento de MAPFRE en su conjunto.

MAPFRE cuenta con una formación online específica en cumplimiento normativo que desde su lanzamiento en 2015 ha sido cursada por 1.039 empleados.

Control Interno

[L.11/2018]

Durante 2019, en coordinación con el Área Corporativa de Personas y Organización se ha llevado a cabo la actualización de los contenidos del curso online de control interno en la plataforma corporativa de formación eCampus, que proporciona a los empleados de todas las entidades MAPFRE los conocimientos base en materia de gestión de riesgos y control interno. A 31 de diciembre de 2019, 3.887 empleados han finalizado dicho programa a nivel global. En este sentido, en los últimos tres años, 20.165 empleados han sido formados con 17.531 horas en materia de control interno.

Las temáticas y contenidos de este curso facilitan la divulgación a todos los empleados de la cultura de riesgos y control de MAPFRE, la comprensión de las principales actuaciones del Sistema de Control Interno, aporta ejemplos y casuísticas comunes de puntos de control en los procesos, así como material audiovisual dirigido a la concienciación de cuáles son las responsabilidades de los empleados y la dirección, tanto de las áreas operativas, de negocio y de soporte respecto al control y gestión de riesgos en las actividades del día a día.

En materia de evaluación de riesgos se ha promovido en las principales entidades del Grupo el seguimiento y reporte trimestral de los indicadores y cumplimiento de los límites de riesgo a los órganos de gobierno y órganos ejecutivos de las entidades y del Grupo.

En lo que respecta a las actividades de control ya establecidas, se ha llevado a cabo la monitorización de los indicadores de riesgos y controles implantados en las operaciones en el Grupo, actuación que se apoya en la plataforma corporativa Riskm@p y que ha contado con la participación de los responsables de procesos de 25 países y áreas corporativas (805 participantes).

En la monitorización de riesgos y controles no se han puesto de manifiesto grandes cambios respecto a la evaluación 2018, por lo que se ha dado continuidad a la ejecución de las medidas correctoras que ya estaban en marcha destinadas a la mejora o establecimiento de controles y a la definición de procedimientos de respuesta en caso de materialización de los riesgos identificados.

En materia de información y comunicación, en el Grupo se han realizado importantes avances con el despliegue en todas las entidades de la Intranet Global y los diversos espacios que esta herramienta habilita para la divulgación y gestión del conocimiento. En este aspecto cabe resaltar que en 2019 MAPFRE ha lanzado su Modelo de Gestión del Conocimiento, propuesta que permite compartir entre todos los empleados el conocimiento en distintos países y materias, entre las que se encuentran contenidos relativos a control interno y gestión de riesgos.

Respecto al Sistema de Control Interno de la información financiera, las principales entidades del Grupo han continuado con la elaboración del Cuestionario Trimestral de Controles Internos sobre la Información Financiera (SCIIF) aportando evidencia documental de las actividades y controles ejecutados respecto a los principales procesos de elaboración de la información financiera.

En cuanto a las actividades de supervisión, los responsables de control interno de 41 entidades del Grupo han realizado la autoevaluación anual de la presencia y funcionamiento de las distintas actuaciones que componen el sistema de control interno, que junto con las respectivas evaluaciones independientes llevadas a cabo por Auditoría Interna permiten conocer el nivel de control en la organización e identificar las acciones de mejora.

Auditoría Interna

[GRI 102-33, 102-34; L.11/2018]

Esta función se desarrolla con independencia y objetividad, ayuda a la organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control interno y gobierno corporativo.

El Área Corporativa de Auditoría Interna tiene, entre otras, las siguientes funciones:

- Supervisar la adecuación y eficacia del Sistema de Control Interno y de otros elementos del Sistema de Gobierno.
- Elaborar un Plan Anual de Auditoría Interna, adoptando un planteamiento basado en el riesgo a la hora de decidir las prioridades.
- Cumplir el Plan de Auditoría informando en cada trabajo de las deficiencias que hayan sido detectadas y haciendo un seguimiento de las mismas.
- Coordinar eficazmente la comunicación de la información entre el Consejo de Administración, a través del Comité de Auditoría y Cumplimiento, y los auditores internos y externos.
- Apoyar a la Organización en el cumplimiento de sus objetivos aportando profesionales en materias en las que pudieran requerir una opinión independiente o apoyo para su desarrollo.
- Coordinar el trabajo de Auditores Externos y el análisis de sus conclusiones antes de que se eleven a definitivas.
- Recabar la información que sea precisa para apoyar al Comité de Auditoría y Cumplimiento de MAPFRE S.A., y a otros Comités de Auditoría que por obligación legal o bien de forma voluntaria se establezcan en las filiales, y a la Presidencia Ejecutiva de MAPFRE.

- Evaluar el cumplimiento de planes, políticas, procedimientos, leyes y regulaciones que pudieran tener un impacto significativo sobre los objetivos operativos y estratégicos.
- Coordinar y revisar las solicitudes de auditoría provenientes de clientes y/o proveedores.
- Ejercer un papel activo en la lucha contra el fraude en relación a la prevención, detección y comunicación de fraude en los trabajos de Auditoría que realice, además de atender los requerimientos y solicitudes de las distintas áreas involucradas.

Seguridad

[GRI 102-33, 102-34, 410-1; L.11/2018]

Entre otros temas, MAPFRE centra su actuación en materia de seguridad en la protección de sus trabajadores e instalaciones, en la salvaguarda de la información y privacidad de sus clientes, empleados y resto de grupos de interés, y en la sostenibilidad y resiliencia de sus operaciones y de los servicios que presta.

- La protección de los trabajadores se materializa proporcionando un entorno de trabajo seguro, desde la fase de proyecto, y manteniendo medidas de protección de las instalaciones; dotando de planes de autoprotección en los centros de trabajo; diseñando e implantando medidas específicas en viajes y desplazamientos (especialmente a zonas con inestabilidad), incluyendo actuaciones de formación; y apoyando directamente y de forma especializada ante la aparición de situaciones de riesgo o crisis.
- El compromiso con la privacidad y la seguridad de la información relativa a los clientes, empleados, proveedores y resto de grupos de interés 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 diversa índole, que permiten garantizar el cumplimiento de los principios relativos al tratamiento (“licitud, lealtad y transparencia”, “limitación de la finalidad”, “minimización de datos”, “exactitud”, “integridad y confidencialidad” y “responsabilidad proactiva”), respondiendo así a la confianza depositada en MAPFRE por clientes, empleados, accionistas y demás grupos de interés. En 2019 se han ejecutado distintos proyectos encaminados a la automatización y optimización de los procesos relacionados con el cumplimiento del Reglamento General de Protección de Datos (RGPD). De igual modo, se han lanzado diferentes líneas de actividad, aprovechando siempre que ha sido posible las sinergias existentes con el RGPD, relacionadas con la adaptación de MAPFRE a las regulaciones locales que han ido surgiendo y donde como proyectos

significativos cabe mencionar la adecuación a la Ley de Protección de Datos de Brasil (LGPD), que entrará en vigor en agosto de 2020, y una normativa específica sobre ciberseguridad en Colombia.

- En términos de disponibilidad, se diseñan e implantan soluciones de continuidad de negocio destinadas a garantizar el mantenimiento de los servicios que se prestan a los clientes ante situaciones de contingencia grave, contribuyendo así a la sostenibilidad y resiliencia de las operaciones y de los servicios prestados. En este ámbito, cabe destacar la concesión por parte de AENOR de la Certificación ISO 22301 a los Sistemas de Gestión de Continuidad de Negocio de MAPFRE INVERSIÓN y de MAPFRE VIDA, que se unen a las obtenidas anteriormente por MAPFRE GLOBAL RISKS, MAPFRE RE y las Áreas de Prestaciones y Proveedores -cuyo alcance se ha ampliado en este ejercicio con el Área Técnica No Vida y MULTIMAP- y de Operaciones de MAPFRE ESPAÑA. La utilidad y consistencia de los planes de continuidad de negocio ha quedado patente con motivo de las situaciones de crisis acaecidas en varios países a lo largo del año (Estados Unidos, Brasil, Chile, Ecuador o España).

Asimismo, MAPFRE dispone de procedimientos, herramientas y personal altamente especializado destinados a garantizar que 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.

Protección de los empleados frente al acoso moral y sexual en el trabajo

[GRI 102-33, 102-34, 406-1; L.11/2018]

MAPFRE rechaza cualquier manifestación de acoso en el trabajo, así como cualquier comportamiento violento u ofensivo hacia los derechos y dignidad de las personas, toda vez que estas situaciones contaminan el entorno laboral, tienen efectos negativos sobre la salud, el bienestar, la confianza, la dignidad y el rendimiento de las personas que lo padecen.

El respeto por las personas es una responsabilidad de toda la organización y se extiende tanto a las relaciones entre los empleados, independientemente de su posición en la empresa, como a las relaciones de los empleados con clientes, proveedores, colaboradores y demás grupos de interés. Todos deben contribuir a garantizar un entorno laboral en el que se respete la dignidad de las personas.

MAPFRE cuenta con una Política de Respeto a las Personas aprobada el 23 de julio de 2015, cuyos principios generales de actuación en esta materia son:

1. Contribuir a mantener un entorno laboral libre de acoso y comportamientos violentos u ofensivos hacia los derechos y dignidad de las personas y garantizar que, si se produjeran, se dispone de los procedimientos adecuados para tratar el problema y corregirlo.
2. Rechazar cualquier manifestación de acoso, ya sea moral, sexual, psicológico o de cualquier otra índole, así como cualquier comportamiento violento u ofensivo hacia los derechos y dignidad de las personas, y considera como un principio básico de actuación de la organización el respeto a las personas y a su dignidad.

MAPFRE dispone de mecanismos en todos los países en los que está presente, que permiten evitar situaciones de acoso y si éstas se produjeran, dispone de los procedimientos adecuados para tratar el problema y corregirlo.

Durante este ejercicio se han registrado 14 denuncias de acoso en el Grupo, que han sido resueltas a través del procedimiento interno previsto. En cuatro casos se procedió al despido del denunciado, en dos casos se adoptaron otras medidas disciplinarias distintas del despido y en ocho casos se verificó la inexistencia de acoso. Todas las personas que han conformado los equipos instructores han recibido formación específica en la materia.

5. RIESGOS Y OPORTUNIDADES

[GRI 102-15, 102-29, 102-30, 102-31, 201-2, 203-2, 205-1, 205-2, 205-3, 305-5, 410-1, FS1, FS2, FS3, FS5, FS9; L.11/2018]

5.1. Gestión de riesgos en MAPFRE

Dado el carácter global del Grupo, resulta vital una adecuada administración de los riesgos y flexibilidad organizacional. MAPFRE cuenta con procesos de control interno y un sistema efectivo de gestión de riesgos que cumple con las regulaciones locales y promueve actuaciones para el gobierno de los riesgos, la identificación de los riesgos emergentes, formación y divulgación de la cultura de riesgos en la organización. MAPFRE dispone de un Sistema de Gestión de Riesgos, basado en la gestión continua e integrada de todos y cada uno de los procesos de negocio y en la adecuación del nivel de riesgo a los objetivos estratégicos, consolidando dicha gestión por área, unidad de negocio, actividades, filiales, zonas geográficas y áreas de soporte en el ámbito corporativo.

Para garantizar la administración eficaz de los riesgos, se han desarrollado un conjunto de políticas de gestión de riesgos que asignan las responsabilidades, establecen las pautas generales, los principios básicos y el marco de actuación para cada tipo de riesgo, asegurando una aplicación coherente en las entidades integrantes del Grupo.

El Consejo de Administración de MAPFRE S.A. establece el nivel de riesgo que el Grupo está dispuesto a asumir para poder llevar a cabo sus objetivos de negocio sin desviaciones relevantes, incluso en situaciones adversas. Ese nivel, articulado en sus límites y sublímites por tipo de riesgo, configura el Apetito de Riesgo del Grupo MAPFRE.

La estructura de MAPFRE está basada en unidades y sociedades con un alto grado de autonomía en su gestión. Los órganos de gobierno y dirección del Grupo aprueban las líneas de actuación de las unidades y sociedades en materia de gestión de riesgos y supervisan de forma permanente a través de indicadores y ratios su exposición al riesgo.

Desde la dirección corporativa de Riesgos se tratan todos los aspectos significativos relativos a la gestión de riesgos, marcando directrices y criterios de referencia, que son asumidos por las áreas de riesgo de las entidades individuales con las adaptaciones que sean necesarias.

Los órganos de gobierno reciben con periodicidad trimestral, al menos, información relativa a la cuantificación de los principales riesgos a los que está expuesto el Grupo y de los recursos de capital disponibles para hacer frente a ellos, así como información relativa al cumplimiento de los límites fijados en el Apetito de Riesgo.

El capital asignado se fija con carácter general de manera estimativa, en función de los presupuestos del ejercicio siguiente, y se revisa periódicamente a lo largo del año dependiendo de la evolución de los riesgos.

De forma adicional al tratamiento cuantitativo de los riesgos, las principales áreas o departamentos de las entidades del Grupo evalúan los riesgos que pudieran suponer una amenaza para el cumplimiento de su plan de negocio, sus objetivos de rating o capital regulatorio, o bien podrían impedir mantener de forma continuada el nivel de capitalización. Los riesgos que se han identificado que pueden tener un impacto más relevante en el futuro son:

- La disminución de la rentabilidad de las inversiones financieras como consecuencia del mantenimiento a medio plazo de un entorno de bajos tipos de interés.
- Posible impacto en los resultados de concentraciones inusuales de siniestros derivados de catástrofes naturales.
- La ocurrencia o incremento de incidentes de ciberataques, afectando a la protección de la confidencialidad, integridad, disponibilidad y almacenamiento de la información.

Para mayor información se puede consultar el informe sobre la Situación Financiera y de Solvencia de MAPFRE, S.A. y sociedades dependientes (SFCR) en su web corporativa

y en la nota 7 “Gestión de Riesgos” de la Memoria de las Cuentas Anuales Consolidadas de MAPFRE 2019.

Por otra parte, y en relación con otros riesgos no financieros, en octubre de 2019 se publicaron en algunos medios digitales, noticias sobre una denuncia de supuestas actuaciones irregulares de MAPFRE en Brasil en los años 2009/2010 en relación con su alianza con el Banco do Brasil. A pesar de los meses transcurridos desde la publicación, la Entidad no ha tenido conocimiento de noticia adicional alguna, ni ha recibido notificación o requerimiento por parte de las autoridades administrativas o judiciales competentes en relación con las referidas supuestas actuaciones. No obstante, se ha iniciado un exhaustivo proceso de investigación interna que se encuentra en curso, sin que hasta la fecha se haya puesto de manifiesto irregularidad alguna.

5.2. Integración de los aspectos ASG como riesgos y oportunidades en MAPFRE

[GRI 102-15, 102 – 29, 102-30, 102-31, 201-2, 205-1, 205-2, 205-3, 410-1, FS1, FS2, FS3, FS5, FS9; L.11/2018]

Un adecuado seguimiento de los factores ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) permite obtener información adicional sobre los movimientos y transformaciones sociales, las expectativas de los grupos de interés y también del mercado que le afectan a la organización. Este conocimiento ayuda en la identificación y evaluación de riesgos potenciales (ASG) y de oportunidades de negocio.

En MAPFRE la integración de estos riesgos ASG, junto con los riesgos tradicionales de la actividad aseguradora-, se realiza de forma natural en los procesos de gestión y control que el Grupo tiene establecidos.

MAPFRE utiliza diferentes sistemas de análisis y evaluación de riesgos, que son complementarias y que permiten integrar los riesgos ASG:

- **Evaluación Interna de Riesgos y Solvencia (ORSA)** integrada en el Sistema de Gestión de Riesgos, que cuenta con mecanismos para identificar, medir, vigilar, gestionar y notificar los riesgos a corto y largo plazo del Grupo durante el período contemplado en el plan estratégico, así como para medir la suficiencia de recursos de capital conforme al entendimiento de sus necesidades reales de solvencia. Anualmente la Dirección Corporativa de Riesgos coordina la elaboración del informe ORSA, que se somete a la aprobación del Consejo de Administración.
- **Análisis de materialidad** que analiza los aspectos ASG desde su relevancia para los grupos de interés que participan (empleados, proveedores, clientes y expertos) y el impacto que estos asuntos tienen para MAPFRE. Este análisis, permite identificar

riesgos potenciales para la empresa, y establecer las medidas de prevención y mitigación correspondientes. (ver página 153).

- **Análisis de riesgo reputacional** que analiza temas clave ASG en especial aquellos relacionados con el cumplimiento de estándares internacionales como los 10 principios de Global Compact de Naciones Unidas; para ello se tiene en cuenta, entre otras, la metodología de *Reprisk*.

Por otra parte, desde 2018 MAPFRE está participando en el proyecto piloto de UNEP FI de la ONU, para evaluar el impacto que tiene el cambio climático e incorporar las recomendaciones de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) en el sector asegurador. Como aseguradora global, MAPFRE participa con el compromiso de contribuir a definir analizar y comenzar a adoptar este estándar de actuación técnico-financiero para el conjunto del sector que permita ayudar, desde el seguro, a gestionar los riesgos y oportunidades de la transición hacia una economía baja en carbono, y a reducir el impacto del cambio climático para el conjunto de la sociedad (ver pág. 126 Dimensión Natural).

Con estos sistemas, se contemplan todos los riesgos significativos o fuentes potenciales de riesgo a los que el Grupo está expuesto, y facilita emprender iniciativas dirigidas a su gestión y mitigación.

Además de los riesgos identificados en el epígrafe anterior (disminución de la rentabilidad de las inversiones por bajos tipos de interés, concentraciones inusuales de catástrofes naturales e incremento de incidentes de ciberataques) existen otros factores vinculados a la sostenibilidad que, por su naturaleza y especial protección, pueden llegar a ser riesgos para la empresa. Este tipo de riesgos ASG interrelacionan, cada vez más, con los riesgos propios de la actividad de la organización.

El análisis de estos factores ASG, y de cómo puedan afectar al negocio a corto, medio y largo plazo, determinará su relación e inclusión en la tipología de riesgos establecida por la empresa y en la adopción de medidas de prevención y mitigación.

MAPFRE ha puesto el foco en los siguientes temas:

Temas ASG		Cómo pueden afectar al negocio?	Medidas de seguimiento y mitigación
Temas ambientales	Adaptación y mitigación del Cambio climático; Huella de carbono, Recursos naturales;	<ul style="list-style-type: none"> • La variable climática puede afectar a la suscripción del seguro y reaseguro. Relacionado con riesgo de suscripción • Mayor regulación, local y regional. Relacionado con riesgo de incumplimiento • Mayor presión social. Relacionado con riesgo reputacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Dimensión Natural: Estrategia de Cambio Climático. P 131 - Marco de Integración de los riesgos ASG en la Suscripción y en la Inversión. P 67-70

Temas ASG		Cómo pueden afectar al negocio?	Medidas de seguimiento y mitigación
	Gestión de residuos.		- Materialidad. P 153
Temas sociales:	Cambios demográficos: longevidad, mortalidad y reto demográfico	<ul style="list-style-type: none"> • Que afectan al negocio de Vida/ salud. Relacionado con riesgo de suscripción • Puede afectar a la gestión interna de las empresas: retraso en la edad de jubilación, envejecimiento de la plantilla, etc. Relacionado con riesgo operacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Sostenibilidad por Convicción p. 49 - Informe sobre la Situación Financiera y de Solvencia: mapfre.com - Dimensión Humana P.93 - Informe Personas y Organización 2019. mapfre.com
	Igualdad, diversidad y no discriminación en la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor regulación, local y regional. Relacionado con riesgo de Incumplimiento • Afecta a los compromisos públicos asumidos por la empresa. Relacionado con riesgos de gobierno corporativo y riesgo reputacional • Proliferación de regulación. Relacionado con riesgo legal o riesgo de incumplimiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Dimensión Humana. P. 93 - Informe Personas y Organización 2019. Mapfre.com - Materialidad. P. 153
Temas de gobierno corporativo	Ética empresarial: corrupción y fraude interno	<ul style="list-style-type: none"> • Proliferación de regulación. Relacionado con riesgo legal, riesgo de incumplimiento, riesgo estratégico y de gobierno corporativo • Relacionado con los sistemas de prevención de la empresa y con los empleados <p>Puede conllevar pérdida económica para la empresa, sanciones y pérdida de reputación</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Marco Anti – corrupción p.52 - Consultar el informe sobre la Situación Financiera y de Solvencia (SFCR) en su web corporativa y la nota 7 “Gestión de Riesgos” de la Memoria de las Cuentas Anuales Consolidadas de MAPFRE 2019. - Materialidad. P. 153

5.2.1. Marco de Integración de los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) en los procesos de suscripción MAPFRE

MAPFRE cuenta con una Política de Suscripción, aprobada por el Consejo de Administración de MAPFRE SA, de aplicación a todas las entidades aseguradoras y reaseguradoras. También cuenta con un comité Global de Negocios y un comité de Políticas de Suscripción del Grupo que, entre otras funciones, se encarga de la correcta aplicación de la política de suscripción y que analiza y propone normas operativas de exclusión sobre cuestiones ASG.

Desde 2019, MAPFRE cuenta con un compromiso público en materia de carbón (2019 – 2021) para no asegurar la construcción de nuevas plantas de generación eléctrica a partir del carbón, o la explotación de nuevas minas de carbón. Podrán establecerse excepciones caso a caso, que se evaluarán teniendo en cuenta los sistemas internos de análisis ambientales, sociales y de gobernanza de la compañía. Además, se incluirán en

la evaluación criterios como el estado de desarrollo del país en línea con la clasificación de Naciones Unidas, la dependencia del carbón del país o la consideración de alternativas renovables o bajas en carbono.

En cuanto a la suscripción de Reaseguro, estos compromisos han sido trasladados íntegramente a la Política de Suscripción para las aceptaciones específicas de estos riesgos, aplicando a todo el Grupo.

Durante este ejercicio, MAPFRE no ha aprobado ninguna excepción al compromiso asumido en materia de carbón.

Además, para la suscripción de riesgos globales, MAPFRE ha desarrollado un modelo interno de evaluación ASG que considera en la toma de decisiones la exposición al riesgo ASG de una empresa con la exposición al riesgo ASG de los países y sectores en los que la empresa ha estado expuesta y el análisis del riesgo reputacional. El modelo asigna un rating a la operación, desde un AAA (mejor evaluación posible) a un D (peor evaluación posible). De acuerdo con esta evaluación, se establecen diferentes niveles de autorización, para un rating CC, C y D, se requiere la aprobación del Comité de Dirección de la Unidad de Grandes Riesgos y, en su caso, también la autorización adicional del CEO. En este caso, si la operación es autorizada, con las medidas de mitigación correspondientes, se informa a la Dirección Corporativa de Sostenibilidad.

5.2.1.1 Las Catástrofes Naturales

La actuación ante las catástrofes naturales requiere una adecuada previsión de estos eventos y la correcta valoración de las pérdidas que pueden provocar ya que son esenciales para la gestión de una compañía aseguradora. De ello depende el impacto económico que la empresa tendrá que absorber y también la respuesta que podrá dar a sus clientes y esta gestión es inherente a su operativa.

La Unidad de Reaseguro tiene encomendada diversas tareas relacionadas con el control de exposiciones y gestión del riesgo catastrófico del Grupo, así como proporcionar cobertura adecuada de reaseguro a cada una de las entidades individualmente y al Grupo en su conjunto.

El marco de gestión del riesgo catastrófico de MAPFRE, que contempla varias funciones:

- **Control de acumulación:** el tratamiento de todas las exposiciones catastróficas que tengan las entidades y que puedan ser afectadas por una catástrofe natural.
- **Modelización de riesgos catastróficos:** conociendo toda la información de las exposiciones, estimar escenarios probabilísticos de pérdidas para calcular el posible impacto financiero ante catástrofes naturales.

- Diseño de las protecciones de reaseguro: adecuadas para cubrir los riesgos que no se desee retener y que garanticen que la ocurrencia de eventos catastróficos no compromete la solvencia o liquidez del Grupo.
- Vigilar y gestionar el riesgo de crédito: en el que se esté incurriendo a través de las colocaciones de reaseguro, así como el riesgo de liquidez al que se podría estar expuestos.
- Planes de contingencia: en caso de materializarse un evento catastrófico, la capacidad para continuar prestando servicio a sus clientes se convierte en un aspecto crítico. Es por ello que se desarrollan, implantan, prueban y actualizan planes de continuidad de negocio, destinados a garantizar, además de la seguridad personal de los equipos y colaboradores, la capacidad de recuperación de manera eficaz y eficiente frente a estas contingencias graves, cumpliendo así sus obligaciones para con los clientes y resto de grupo de interés.

Para llevar a cabo estas actuaciones, MAPFRE dispone de capacidades específicas que permiten una respuesta coherente y adecuada a las necesidades en cada momento y lugar. La activación de los planes posibilita que cada entidad pueda restablecer sus operaciones en un plazo de tiempo que no comprometa su continuidad y que permita prestar los servicios requeridos por sus clientes, dotándolas de resiliencia.

Los tifones Faxai y Hagibis ocurridos en Japón en los meses de septiembre y octubre, así como los daños producidos en los recientes disturbios en Chile, han supuesto para MAPFRE, principalmente vía negocio de reaseguro, un impacto en el resultado atribuible en el ejercicio 2019 de 130,3 millones de euros. (Ver Informe de Gestión Consolidado de MAPFRE 2019)

5.2.1.2. La gestión de eventos meteorológicos en MAPFRE ESPAÑA.

MAPFRE ESPAÑA dispone de un protocolo de activación de la gestión de crisis ante situaciones especiales/excepcionales que permite afrontar, de forma sistemática y homogénea, una situación inesperada que pueda suponer un riesgo para las personas, el negocio o los compromisos con sus clientes.

En este protocolo se establecen los procedimientos de actuación, las responsabilidades y las acciones a desarrollar por aquellos que tienen que intervenir en la gestión de la crisis. Todo ello se enmarca dentro de los mecanismos de gestión de crisis definidos por el Grupo. Además, se incluyen medidas específicas, así como la eventual activación del Plan de Continuidad de Negocio correspondiente.

El protocolo forma parte del sistema de gestión de continuidad de negocio certificado por AENOR y ENAC según la norma ISO 22301.

¿Cómo funciona el protocolo ante la probabilidad de que se produzca un evento meteorológico? Identificada la probabilidad de un evento importante, se lanza una primera alerta a todos los colectivos implicados en la gestión de los siniestros (centros telefónicos, centros tramitadores y colectivos de proveedores y peritos) y se realizan diferentes actuaciones para dar respuesta a los clientes, destacando:

- Seguimiento diario de los siniestros declarados.
- Revisión permanente de la capacidad de los equipos de tramitación y, en caso de saturación, se traspasa parte de su carga de trabajo a otros centros tramitadores.
- Revisión permanente de la capacidad de los peritos y proveedores, y en caso de necesidad, se refuerzan con el traslado de profesionales de otras zonas.
- Toma de decisiones centralizada y traslado de dicha información a todos los colectivos para su aplicación homogénea y unitaria.
- Valoración de envío masivo de mensajes informativos a los asegurados dependiendo de la gravedad de la situación.
- Comunicaciones a la red comercial, informando de la dimensión del evento y recordándoles tanto las vías de comunicación de los siniestros propios y consorciables como el alcance de las coberturas ordinarias y extraordinarias que pueden ser aplicables.
- Notas de prensa, informando del impacto y de las medidas adoptadas por la compañía para atender a sus clientes.

A través de un comité diario de crisis, conformado por responsables de los equipos de Operaciones, Proveedores y Prestaciones, se analiza la última información en cada momento, coordinando las acciones que sean procedentes y tomando las decisiones más oportunas siempre marcadas con el objetivo permanente de mantener el nivel de servicio al cliente.

El ejercicio 2019 ha sido muy relevante el impacto de la adversa climatología en España, especialmente en los últimos cuatro meses del año, en los que se ha sufrido una sucesión de diferentes eventos con una intensidad, frecuencia y concatenación nunca antes conocida. En concreto, se han sucedido en el tiempo hasta cuatro episodios de Depresión Aislada en Niveles Altos (DANA), seis temporales, cuatro Tempestades Ciclónicas Atípicas (TCA) y varias riadas y tornados.



5.2.1.3 Oportunidad de negocio en la suscripción:

Se continúa trabajando en el diseño de soluciones sostenibles, también para los riesgos emergentes, analizando las opciones del mercado y avanzando hacia los nuevos modelos de negocio y soluciones que surgen de los cambios digitales y tecnológicos con el fin último de ofrecer las mejores soluciones y servicios a los clientes actuales y futuros.



Ver Anexo – Nota 7 Productos y servicios sociales y medioambientales

5.2.2. Marco de Integración de los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) en los procesos de inversión de MAPFRE

La inversión socialmente responsable se encuentra en continua evolución, siguiendo el ritmo de las grandes tendencias mundiales en relación con los riesgos y las oportunidades de los factores ASG.

En 2017 MAPFRE se adhirió a los principios de Inversión Responsable de la Organización de Naciones Unidas (PRI) y estableció el marco de actuación del Grupo en materia de Inversión Socialmente Responsable (ISR), que se centra en aquellos aspectos clave que tienen que acompañar a la organización en el alcance, implantación, proceso de integración de los aspectos ASG, y que se complementan con los que se determine en cada caso.

Los principios de ISR de Naciones Unidas conviven con la obligación que asume la compañía como custodio del ahorro y de las inversiones de los clientes y de la solidez de su propio balance; por ello, se aplican criterios de prudencia en la inversión, busca la creación de valor a largo plazo e incorpora de forma complementaria a la información tradicional, los factores ASG.

MAPFRE dispone de un marco propio de análisis ASG que se revisa de forma periódica para incorporar las mejores prácticas en este ámbito. También dispone de un grupo de

trabajo ISR cualificado y, además, cuenta con un Comité de Riesgos de Inversión, que analiza periódicamente la composición de las carteras, su evaluación ASG y analiza las controversias que puedan surgir.

En el ámbito de la ISR el equipo de inversiones asume las siguientes funciones:

- Emitir regularmente reportes ASG, que son analizados por el equipo ISR con carácter previo a su presentación por el Comité de Riesgos.
- Realizar un seguimiento constante para alertar sobre controversias o riesgos en el ámbito ASG que puedan surgir en el transcurso normal de las operaciones e informar al Comité de Riesgos.
- El equipo de inversiones es el responsable de aplicar las causas de exclusión aprobadas por MAPFRE.

En el caso de delegación de la gestión, se informará a la empresa que esté gestionando las carteras, para que aplique las exclusiones, determinando de común acuerdo el plazo para su ejecución.

El Área Corporativa de Inversiones es la responsable de asegurar que los principios de inversión responsable establecidos se cumplan en la organización y de informar anualmente al Comité de Sostenibilidad, del que forma parte el máximo responsable de la citada Área.

En relación con las estrategias de ISR, MAPFRE es partidaria de aplicar de forma prioritaria la de integración, aunque no descarta la utilización de otro tipo de estrategias como la de exclusión, *engagement*, *best – in – class* o *estrategias de proxy – voting*.

En 2019, MAPFRE asumió el compromiso de no invertir en empresas eléctricas en las que más del 30% de sus ingresos provengan de energía producida a partir del carbón. Incorpora en su marco de ISR esta norma de exclusión, que refuerza la estrategia del Grupo en materia climática.

En línea con su compromiso con la Agenda 2030 de Naciones Unidas, se ha incorporado una metodología de medición del impacto de las carteras sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Esta metodología, creada en colaboración con la Universidad de Siena, se encuentra ya operativa en la cartera del nuevo fondo Inclusión Responsable, e irá extendiéndose a todas las carteras.

Además, en 2019 MAPFRE se ha incorporado a *Spainsif*, (plataforma de encuentro de referencia en materia de inversión sostenible y responsable en España), siendo también miembro de su junta directiva. También, MAPFRE Asset Management cuenta con las certificaciones ambientales ISO 14001 y 50001.

5.2.2.1. Oportunidades ASG: Fondos de Inversión Responsable (ISR)

MAPFRE Asset Management, la gestora de activos de MAPFRE, cuenta con tres fondos específicos:

- **Inclusión Responsable**, lanzado en diciembre de 2019. Fondo de renta variable que invierte en empresas especialmente comprometidas con la inclusión de personas con discapacidad. Este fondo, que ha sido incluido en el informe del Pacto Mundial de Naciones Unidas de 2019 como ejemplo de buenas prácticas, combina la búsqueda de rentabilidad financiera con promover una mejora en la sociedad. De hecho, el equipo gestor ha realizado una simulación histórica que pone de manifiesto que, en los últimos cinco años, la cartera de empresas seleccionadas por su promoción de la inclusión sería casi cuatro veces más rentable que el mercado en su conjunto. El equipo gestor, en colaboración con el socio francés LFR, gestora de la que MAPFRE tiene el 25% del capital, aplica una metodología que se basa en siete temáticas con 40 variables.
- **Capital Responsable**, lanzado en 2018. Fondo que busca preservar el capital, pero sin renunciar al crecimiento a largo plazo y, para ello, cuenta con una cartera equilibrada de activos de renta fija y acciones europeas (cerca de un 70% son bonos, y en torno al 25%, acciones). El objetivo es favorecer aquellas compañías y entidades que tienen una estrategia volcada en el seguimiento de criterios ASG, bajo el supuesto de que dichas entidades otorgan un perfil de rentabilidad riesgo más adecuado. El patrimonio del fondo alcanza a cierre de 2019 algo más de 35 millones y presenta un rendimiento del 6,08% en el caso de la inversión institucional y del 5,58% de la minorista en los últimos doce meses. Junto con el fondo, MAPFRE cuenta además con un plan de pensiones que lo replica y que ha despertado un fuerte interés, puesto que su patrimonio supera ya los 100 millones, lo mismo que los tres fondos juntos. En conjunto, por tanto, entre fondos y el plan de pensiones se superaría los 200 millones.
- **MAPFRE Good Governance**, lanzado en 2017. Fondo de renta variable global que incluye en cartera compañías con buen gobierno corporativo cuyos activos se encuentren temporalmente infravalorados por el mercado. De hecho, dos estudios de la Universidad de Siena y la Cranfield School of Management corroboran que la inversión en empresas socialmente responsables y con buen gobierno corporativo es más rentable en el largo plazo.
Ya se ha captado un total de 63 millones de euros y ha obtenido una rentabilidad en los últimos doce meses del 16,77% para la inversión institucional y del 7,60%, para la minorista (que comenzó a comercializarse a finales de enero de 2019 y no recogió por tanto las revalorizaciones de los mercados de dicho mes).

MAPFRE ha puesto especial interés en que la comunicación y la información de los Fondos ISR a los clientes (actuales y potenciales) especialistas y a la sociedad en general, se realice de una forma diferente, acorde con los valores que representan para la empresa estos fondos, la inversión responsable y su contribución al desarrollo sostenible.

En la presentación del fondo Inclusión Responsable, MAPFRE AM puso el foco en la rentabilidad financiera junto con la rentabilidad social del producto, presentando la discapacidad como un valor positivo para las empresas. Para su lanzamiento en España, se organizó una mesa redonda que contó con inversores y especialistas, entre otros, la Cátedra de Familia y Discapacidad de la Universidad Pontificia de Comillas y con *Corporate Universitas* de la Universidad Pontificia de Salamanca. La apertura del acto corrió a cargo de un grupo de personas con discapacidad del centro San Juan de Dios, con una performance realizada ex profeso para este acto.

En Francia, se presentó el Fondo Inclusión Responsable junto al socio en Francia, La Financière Responsable (LFR).

MAPFRE AM promueve la ISR generando contenidos de información específicos: a través de entrevistas, participación en jornadas y eventos, artículos de referencia en medios especializados y vídeos de valor añadido en la web corporativa de MAPFRE.

MAPFRE mantiene una línea de diálogo permanente con inversores y gestores ASG y periodistas relevantes en el sector de la gestión de activos, manteniendo también encuentros con diferentes medios de comunicación para promover la ISR.

6. CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO: SOMOS SOSTENIBLES

La creación de valor de una organización tiene sentido si la empresa determina sus recursos, identifica los principales temas en los que está trabajando y a los grupos de interés a los que impacta o puede hacerlo.

La creación de valor no es estática, por ello, los proyectos se desarrollan con un horizonte temporal más amplio, alineado con el Plan Estratégico. En este epígrafe se presentan los principales hitos realizados durante 2019.

La información contenida en este capítulo se puede completar con las Cuentas Anuales, Informe de Gestión Consolidados y el Informe MAPFRE Personas y Organización 2019 disponibles en la página web corporativa.

6.1. DIMENSIÓN FINANCIERA

[GRI 102-2, 102-6, 102-7, 201-1; L.11/2018]

SOMOS SOLVENCIA	La Solvencia constituye uno de los valores fundamentales de MAPFRE que ayuda a desarrollar la Misión y alcanzar la visión del Grupo. Nuestro modelo de negocio se construye desde la base de una fortaleza financiera y una estrategia de resultados sostenibles en el tiempo, que es lo que garantiza que podamos cumplir con todas las obligaciones que contraemos con nuestros grupos de interés.
¿En qué estamos trabajando para crear valor?	
<ul style="list-style-type: none"> • Fondos propios • Inversiones • Operaciones de financiación • La acción de MAPFRE 	
Vinculación ODS prioritarios MAPFRE:	
<p>8. Trabajo decente y crecimiento económico</p> <p>9. Industria innovación e infraestructura</p> <p>17. Alianzas para lograr los objetivos</p>	

Los pilares en los que se apoya el Grupo y que contribuyen a su Solvencia y a la generación de valor a los grupos de interés son:

FONDOS PROPIOS

FONDOS PROPIOS	
PATRIMONIO NETO	10.106
Patrimonio atribuido a la Sociedad dominante	8.854

Cifras en millones de euros

El patrimonio neto consolidado ha alcanzado la cifra de 10.106 millones de euros a 31 de diciembre de 2019, frente a 9.197,6 millones de euros a 31 de diciembre de 2018. De la citada cantidad, 1.252 millones de euros corresponden a la participación de los accionistas minoritarios en las sociedades filiales, principalmente entidades financieras en España y Brasil con las que MAPFRE mantiene acuerdos de bancaseguros. El patrimonio atribuido a la Sociedad dominante consolidado por acción representaba 2,87 euros a 31 de diciembre de 2019 (2,60 euros a 31 de diciembre de 2018).

INVERSIONES

INVERSIONES	
CARTERA DE INVERSIÓN	53.523
Renta Fija	39.444

Cifras en millones de euros

MAPFRE gestiona sus inversiones considerando los riesgos asumidos y tomando riesgos asumibles. La política de inversiones del Grupo está orientada a poder cumplir con los compromisos de los asegurados y persigue la conservación del valor de los activos lo que hace necesaria una política prudente de selección de inversiones y de asunción de riesgos.

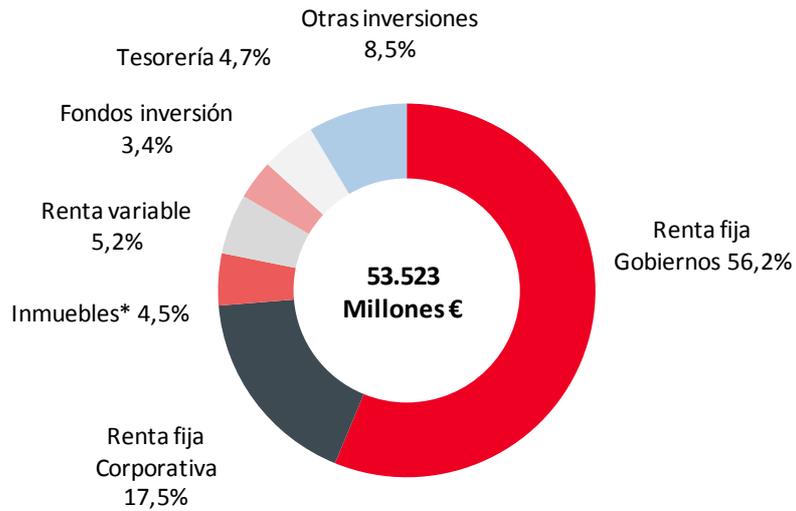
MAPFRE busca desarrollar un negocio solvente y rentable, pero siempre con un comportamiento sostenible hacia nuestro entorno.

PRINCIPIOS BASICOS DE LA POLÍTICA DE INVERSIONES
✓ Principio de cobertura de los compromisos asegurados
✓ Principio de prudencia
✓ Principio de seguridad operativa
✓ Principio de liquidez
✓ Principio de rentabilidad
✓ Principio de responsabilidad
✓ Principio para la inversión sostenible
✓ Principio de homogeneidad
✓ Principio de eficiencia en la gestión
✓ Relación con intermediarios y colaboradores externos en general

En 2017, MAPFRE se adhiere a los Principios para la Inversión Responsable de Naciones Unidas (ver página 71, Marco de Integración de los aspectos ASG en los procesos de inversión de MAPFRE).

El detalle de la cartera de inversión por tipo de activos se muestra a continuación:

Desglose por tipo de activos



*"Inmuebles" incluye tanto inversiones inmobiliarias como inmuebles de uso propio

Desglose de la cartera de Renta Fija por área geográfica y por tipo de activos es el siguiente:

CONCEPTO	Gobiernos	Deuda Corporativa	Total
España	18.181,8	2.378,6	20.560,4
Resto de Europa	5.015,8	3.802,6	8.818,4
Estados Unidos	1.588,7	2.133,3	3.721,9
Brasil	3.020,6	2,0	3.022,5
Latinoamérica - Resto	1.828,3	778,1	2.606,3
Otros países	453,7	260,4	714,1
TOTAL	30.088,8	9.354,9	39.443,7

Cifras en millones de euros

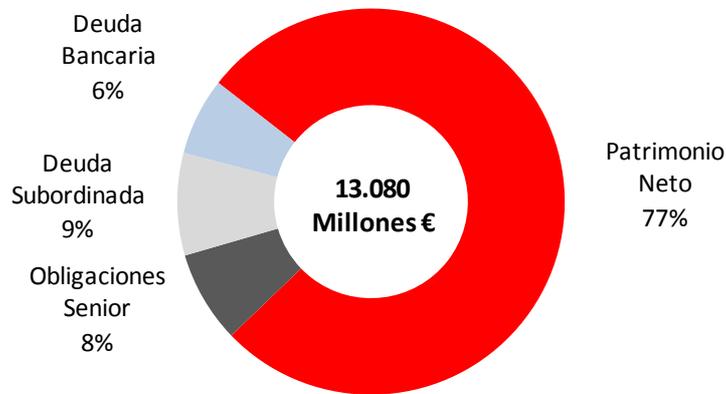
OPERACIONES DE FINANCIACIÓN

FINANCIACIÓN	
ESTRUCTURA DE CAPITAL	13.080
Deuda	2.974
Patrimonio Neto	10.106

Cifras en millones de euros

En el cuadro a continuación se detalla la composición de la estructura de capital al cierre del ejercicio 2018:

Estructura de capital



La estructura de capital asciende a 13.080 millones de euros, de los cuales el 77% corresponde a patrimonio neto.

Ratios de apalancamiento

El Grupo tiene un ratio de apalancamiento del 22,7%, con un aumento de 0,2 puntos porcentuales con relación al cierre del ejercicio 2018.

El siguiente cuadro detalla la evolución de los ratios de apalancamiento del Grupo:

CONCEPTO	DICIEMBRE 2019
Total Patrimonio	10.106,9
Deuda total	2.973,7
Beneficios antes de impuestos	1.279,2
Gastos financieros	78,5
Beneficios antes de impuestos & gastos financieros	1.357,7
Apalancamiento	22,7%
Patrimonio / Deuda	3,4
Beneficio antes de impuestos & gastos financieros / gastos financieros (x)	17,3

Cifras en millones de euros

MAPFRE ha transformado su línea de crédito sindicado de 1.000 millones de euros (que vencía en diciembre de 2021) en un préstamo sostenible, convirtiéndose así en la primera aseguradora del mundo en realizar una operación de este tipo para necesidades generales corporativas y reforzando su apuesta por la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa.

Para fijar el tipo de interés se tiene en cuenta no sólo el rating crediticio de MAPFRE sino también la evolución de parámetros de sostenibilidad de la compañía.

MAPFRE reafirma así su apuesta por la sostenibilidad en todos los ámbitos de la organización y su compromiso por ser una empresa socialmente responsable y comprometida con el entorno y la sociedad, además de reducir el coste de financiación, ampliar el plazo y asegurarse unas condiciones más ventajosas, dada la evolución de los mercados financieros.

LA ACCIÓN DE MAPFRE

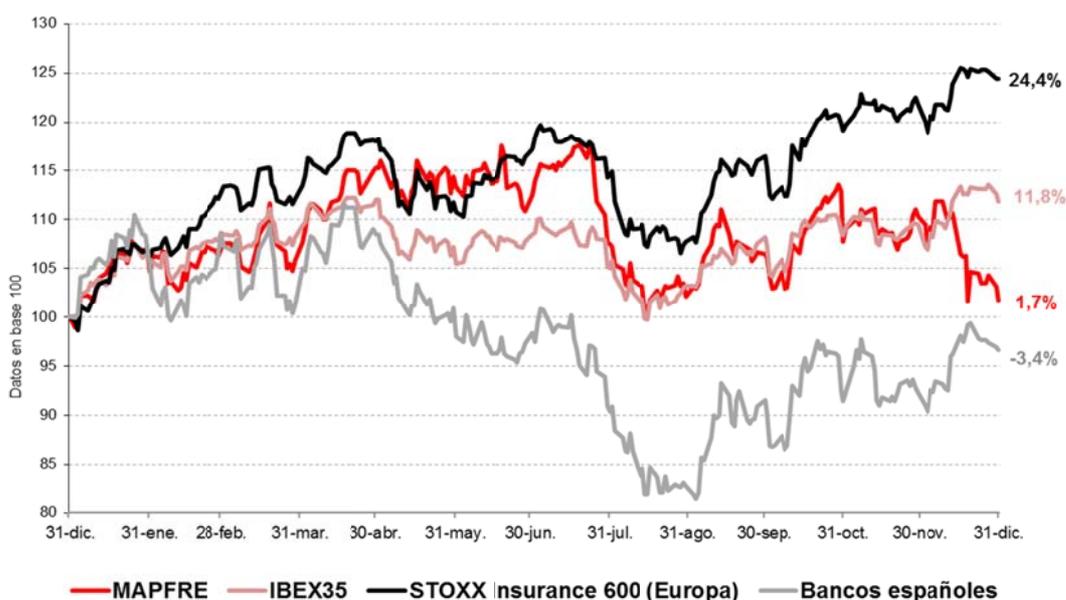
DESEMPEÑO / ACCIÓN DE MAPFRE	
RESULTADO DEL EJERCICIO ATRIBUIBLE A LA SOCIEDAD DOMINANTE	609
Beneficio por acción (euros)	0,20

Cifras en millones de euros salvo Beneficio por acción

A continuación, se detalla la información de la acción MAPFRE, que muestra una evolución favorable.

CONCEPTO	31/12/2019
Total acciones en circulación	3.079.553.273
Capitalización bursátil (millones de euros)	7.267,75
Valor acción (euros)	2,360
Valor contable por acción (euros)	2,875
Precio / Valor contable	82,1%
Dividendo por acc. (últ. 12 meses)	0,145
Valor nominal acción (euros)	0,1

Evolución de la acción: 1 de enero de 2019 – 31 de diciembre de 2019



Fuente: Bloomberg y cálculos propios

Bancos españoles: los seis bancos españoles con mayor capitalización bursátil

Precio objetivo (media facilitada por los analistas) y cotización: 1 de enero 2017 – 31 de diciembre de 2019:



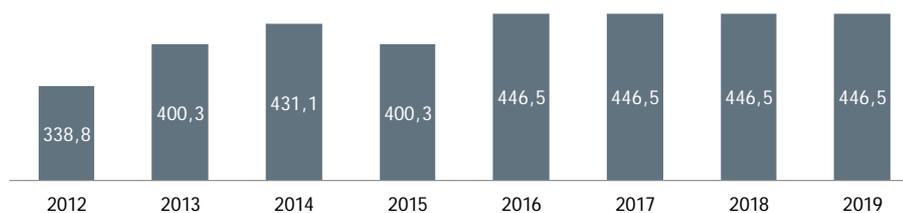
Fuente: Bloomberg

Dividendo y Pay-out

La política de dividendos del Grupo establece que la remuneración a los accionistas debe estar vinculada al beneficio, la solvencia, la liquidez y los planes de inversión de MAPFRE, y alineada con los intereses de todos sus accionistas.

El compromiso del Grupo con los accionistas es claro y consistente, como lo demuestra la rentabilidad que les ofrece.

Dividendos pagados con cargo a resultados (millones de euros)



	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Beneficio por acción (euros)	0,22	0,26	0,27	0,23	0,25	0,23	0,17	0,20
Dividendo por acción (euros)	0,11	0,13	0,14	0,13	0,145	0,145	0,145	0,145
Payout (%)	50,9%	50,6%	51,0%	56,5%	57,6%	63,7%	84,4%	73,3%

Millones de euros

El dividendo que se propone a la Junta General como dividendo complementario del ejercicio 2019 es de 0,085 euros brutos por acción. Por lo tanto, el dividendo total con cargo a los resultados del ejercicio 2019 asciende a 0,145 euros brutos por acción, lo que supone un ratio de 'pay-out' del 73,3%.

6.2. DIMENSIÓN PRODUCTIVA

SOMOS SERVICIO	Organizamos nuestra actividad pensando en el cliente, adaptando nuestra oferta comercial y propuesta de valor, nuestras operaciones, estructura y tecnología, para ofrecerle una mejor calidad y experiencia.
<p>¿En qué estamos trabajando para crear valor?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Foco en el cliente • Negocio digital • Proveedores • Calidad 	
Vinculación ODS prioritarios MAPFRE:	
8. Trabajo decente y crecimiento económico 9. Industria innovación e infraestructura 11. Ciudades y comunidades sostenibles	13. Acción por el clima 1. Fin de la pobreza 17. Alianzas para lograr los objetivos

FOCO EN EL CLIENTE

En 2019 se ha dado un giro al trabajo que se venía realizando en Orientación al Cliente. Hasta la fecha, en la iniciativa estratégica corporativa “Modelo de Relación con el Cliente”, la actividad se había centrado en establecer un marco de trabajo homogéneo y alineado con una alta orientación tecnológica y de desarrollo de capacidades.

Se ha redefinido la iniciativa estratégica corporativa bajo el nombre de “Foco en el Cliente”. Su principal objetivo es conseguir que el Cliente MAPFRE perciba una experiencia diferente en función de su vinculación y que a éste se le apliquen propuestas diferenciales adaptadas a su perfil y necesidades. De esta manera:

- La mejora de la experiencia de cliente pasa a ser la “piedra angular”.
- La generación de propuestas de valor con impacto en negocio es un elemento prioritario.
- La capacitación en gestión de datos, inteligencia de cliente y CRM (gestión de la relación con clientes) continua siempre y cuando dé soporte a la actuación de negocio.



Se reorienta también la forma de medir dejando únicamente el grado de orientación al cliente como indicador de avance en capacidades. La clave son las métricas de impacto en negocio, que son las que permiten valorar las mejoras obtenidas en términos de crecimiento de Clientes, retención, media de pólizas por Clientes y NPS®.

Con este marco de referencia y siempre teniendo en consideración los objetivos de negocio y madurez de capacidades locales, se han desarrollado 101 proyectos con un presupuesto de 11,5 millones de euros en los principales países del grupo.

	 ALEMANIA	 BRASIL	 ESPAÑA	 ITALIA	 MÉXICO	 PERÚ	 PUERTO RICO	 TURQUÍA	 USA
ACTUACIONES SOBRE CLIENTES	VENTA CRUZADA	✓		✓	✓				✓
	CAPTACIÓN				✓	✓			
	RETENCIÓN FIDELIZACIÓN		✓	✓		✓	✓	✓	✓
	EXPERIENCIA DE CLIENTE	✓	✓	✓		✓		✓	
	PROPUESTA DE VALOR Y FAMILIAS			✓		✓			
DESARROLLO DE CAPACIDADES	MEJORA DE DATOS	✓	✓			✓	✓		✓
	SEGMENTACIÓN E INDICADORES		✓	✓		✓			✓
	CRM	✓	✓			✓		✓	

Este modelo busca mejorar la relación con los más de 26 millones de clientes que MAPFRE tiene en las operaciones de la unidad de seguros a cierre del ejercicio 2019, destacando los más de 7,4 millones de clientes de IBERIA y los más de 8,6 millones de Brasil.

Multicanalidad en la distribución y atención al cliente

MAPFRE apuesta por la distribución multicanal y prueba evidente de ello es el actual mix de distribución muy equilibrado entre los cinco tipos de “cliente distribuidor” que se manejan para su adecuada gestión: directo, redes agenciales exclusivas, redes agenciales no exclusivas, bancaseguros y acuerdos de distribución. Todos ellos se mueven en el rango de pesos relativos entre el 20% y el 30%, con carácter global. Este mix difiere en cada país de manera sustancial, adaptándose a las condiciones más ventajosas para desarrollar la actividad en cada mercado.

Durante 2019, se han implementado, en la práctica totalidad de las operaciones, planes de mejora de los modelos de distribución con una alta reutilización de mejores prácticas y experiencias de éxito. Estas han sido recogidas en los últimos años y

sistematizadas en distintos modelos de gestión: redes exclusivas, bancaseguros, grandes cuentas, oficinas directas/delegadas y fabricantes de automóviles, entre otros.

En aquellos países donde es posible el desarrollo de redes agenciales exclusivas, siendo el caso de España el más relevante, se refuerza y apoya este canal de distribución de forma prioritaria. Estas redes han tenido un gran desarrollo en Turquía, Latam Norte y Latam Sur, donde se registran crecimientos significativos en cifra de negocio y agentes activos en la mayor parte de los países. En aquellos países donde la distribución en exclusiva no es la más habitual, se ha avanzado para obtener un grado de vinculación cada vez mayor con las redes agenciales no exclusivas. Brasil y Estados Unidos son los ejemplos más significativos, pero no los únicos. El empleo generalizado de redes agenciales permite a MAPFRE tener gran cercanía al cliente y ofrecerle en todo momento el mejor asesoramiento y servicio. Es de destacar el avance en dotar a estas redes agenciales exclusivas de herramientas digitales a fin de facilitar la transición a modelos de distribución híbridos (digital y presencial) donde el agente puede aprovechar plenamente el avance de las nuevas tecnologías.

En cuanto al negocio mediado por corredores y brókeres, 2019 ha sido un año importante en el desarrollo de este canal de distribución, con mejoras relevantes en las propuestas de valor para todos sus segmentos. Se ha avanzado en la sistematización del modelo de gestión de los corredores locales a la vez que se consolidaban las cifras de negocio. También se ha trabajado de manera más cercana a los grandes brókeres globales.

MAPFRE tiene acuerdos con bancos e instituciones financieras, siendo especialmente destacables los existentes con Bankia, Bankinter y CCM en España, Banco Do Brasil en Brasil, Bank Of Valletta en Malta, y BHD en República Dominicana. En 2019 MAPFRE ha llegado a acuerdos relevantes con importantes instituciones: Banco Santander para la distribución de seguros de automóvil y empresas en España; Actinver centrado en la venta de productos de Vida en México y Sicredi, en Brasil.

Un “cliente distribuidor” de importancia creciente y con elevado potencial de desarrollo son los acuerdos de distribución con entidades no financieras. Es el caso de los fabricantes de automóviles, retailers, concesionarios, proveedores de utilities, etc. MAPFRE gestiona numerosos acuerdos con los que amplía de manera significativa su capacidad de distribución, ofreciendo propuestas de valor diferenciales y de alta calidad a los clientes.

	IBERIA	LATAM	INTERNACIONAL
OFICINAS			
Directas y delegadas	3.136	1.419	555
Bancaseguros	2.519	5.354	41
MEDIADORES			
Agentes	10.231	13.623	7.212
Delegados	2.791	3.824	198
Corredores	4.541	34.737	2.082

Centros de Servicio al cliente

Para dar respuesta a las necesidades de los clientes y garantizar el mejor servicio posible, el Grupo cuenta con los siguientes centros de servicios repartidos por los países donde opera:

Centros de Servicio	Número	Países
Centros propios de peritación y pago rápido	108	15
Centros propios de servicio al automóvil	53	3
Unidades de diagnóstico del automóvil	8	5
Talleres con acuerdos	10.986	24
Talleres propios	10	3
Centros de investigación y desarrollo	6	6
Policlínicos de salud propios	22	3
Clínicas con acuerdos	15.657	17
Clínicas dentales propias	6	1
Centros de gestión de negocio de empresas	6	4

NEGOCIO DIGITAL

MAPFRE opera en negocio digital a través de cuatro líneas de negocio y dispone de un modelo estratégico estructurado, enfocado y participativo que proporciona una actualización continua del plan, tanto a nivel corporativo como en cada una de las regiones, países y unidades de negocio. En 2019, MAPFRE ha obtenido unos ingresos de negocio digital de 1.329,5 millones de euros creciendo el 16,7% sobre el año anterior.

Para impulsar el crecimiento en Negocio Digital en el Grupo de manera rentable durante el periodo 2019, se han desarrollado las siguientes líneas de actuación:

- **Estrategia y desarrollo del negocio digital:** se ha impulsado la comercialización de un producto de Vida Riesgo, íntegramente digital, en VERTI Alemania. También se ha analizado la demanda de productos de Vida en digital en diversos países. Destaca, asimismo, el fenómeno de *marketplaces* que cada día cobra mayor relevancia en la actividad de los clientes. MAPFRE ha avanzado en 2019 en el posicionamiento en este canal para mejorar la notoriedad de marca, la atracción y la venta.

Adicionalmente a estos proyectos, y una vez definido el marco estratégico de negocio digital en 2018 para los modelos puro y mixto, en 2019 se ha trabajado para tener disponibles las herramientas necesarias para impulsar aún más la digitalización, de modo que se facilite la toma de decisiones de un modo ordenado y homogéneo.

La detección y exportación de buenas prácticas, ha permitido en 2019 activar más de 30 proyectos derivados de estas buenas prácticas en las distintas operaciones.

- **Marketing digital:** MAPFRE sigue evolucionando en su modelo de atracción digital basado en datos y en el conocimiento e identificación de los grupos de clientes determinados por las direcciones técnicas. Esto permite mejorar los resultados de las campañas, siendo más personalizadas y usar los medios digitales más eficaces, tanto orgánicos como de pago. Se han aplicado modelos de inteligencia artificial para optimizar las acciones y automatizar procesos y utilizado en España una plataforma de gestión de datos que ha permitido optimizar aún más los resultados de las campañas en este mercado. Asimismo, se han fortalecido los acuerdos con los principales medios digitales globales. Por último, la plataforma de portales y páginas web comerciales ha evolucionado para optimizar el posicionamiento de los contenidos y la facilidad de gestión de éstos, consiguiendo en 2019 incrementar en más de un 30% las sesiones en los principales *sites* comerciales y de servicio, superando los 76 millones de visitas. Se ha optimizado, asimismo, el uso del posicionamiento de las oficinas y agentes en plataformas de buscadores, con un incremento próximo al 80% de actividad.
- **Técnico digital:** con el objetivo de seguir mejorando la rentabilidad del negocio digital y la gestión técnica del mismo, en 2019 se ha puesto especial atención en la prevención del fraude en el momento de la emisión, con acciones orientadas a mejorar la selección y calidad del riesgo suscrito. También se ha evolucionado para disponer de indicadores técnicos que permiten conocer la evolución del valor del cliente, del nuevo negocio, las renovaciones y la rentabilidad del negocio digital. Se

ha continuado avanzando en la optimización de precios en la renovación que adapta el precio al riesgo de cada cliente.

- **Comparadores:** con el objetivo de competir de una manera más sofisticada en el canal comparador, se ha avanzado en la optimización de precio para cada cliente en tiempo real, lo que ha permitido optimizar el posicionamiento de la compañía en comparadores. Asimismo, MAPFRE ha ampliado su presencia en comparadores en México y ha evaluado novedosas formas de cerrar el negocio con WHATSAPP en RASTREATOR. Además, se han realizado distintos pilotos que han permitido conocer el comportamiento e impacto en el canal comparador como son el “Bosque Verde” y “Precio garantizado”, ambos llevados a cabo en VERTI España. Se ha impartido el programa global de comparadores online en la Universidad Corporativa de MAPFRE, dentro del aula de Negocio Digital, lo que ha permitido formar a 315 profesionales del Grupo en esta materia.
- **Venta y retención de clientes:** en 2019 se ha avanzado significativamente en la mejora de los procesos de tarificación y contratación digital de productos, para su simplificación y mejor adaptación a dispositivos móviles, así como en los procesos ROPO (búsqueda on-line, compra offline) para llevar leads digitales a los *contact center* y redes comerciales. Las tarificaciones on-line realizadas han estado próximas a los 5,5 millones y se han vendido cerca de 700.000 pólizas 100% on-line. Se ha evolucionado la plataforma de desarrollo de tarificadores y contratadores digitales para facilitar el desarrollo de frontales avanzados y gestionados por los equipos de negocio, incorporando procesos avanzados de *chatbots* y asistentes virtuales de tarificación y contratación como nuevos canales de ventas. Se sigue impulsando la mejora en la usabilidad de los tarificadores, premiados en Estados Unidos con el “Insurance Digital shopping experience award”, concedido por J.D.Power. También se ha desplegado en las principales compañías la metodología de optimización del ratio de conversión en los procesos de información comercial, tarificación y venta on-line. Por último, se ha desplegado en las principales compañías del Grupo una solución corporativa de gestor de campañas que permite desarrollar acciones coordinadas y personalizadas centradas en ofrecer a los clientes las soluciones más adecuadas en cada momento en base a su perfil.
- **Datos y analítica digital:** los datos cada vez cobran mayor relevancia especialmente en el mundo digital, por ello durante 2019 se han impulsado las acciones de recogida, análisis e integración de los datos digitales con sistemas internos y *big data*. Se ha desarrollado un modelo de generación de modelos corporativos *en big data*, que permite una rápida aplicación y adaptación a cada compañía,

reentrenando los modelos con los datos locales y se han comenzado a desarrollar los primeros modelos industrializados: modelo de propensión de compra, de personalización y de atribución en procesos digitales, así como sistemas de *reporting* y alertas.

PROVEEDORES

[GRI 102-9, 102-10, 204-1; L.11/2018]

MAPFRE tiene el objetivo de garantizar un proceso ético y socialmente responsable en la actuación de todos los profesionales y empresas que prestan algún servicio, bien al Grupo o directamente a los clientes. Todo ello, consiguiendo un adecuado nivel de calidad en las contrataciones y servicio a los clientes, y un incremento del control interno en todas las fases del proyecto.

Para ello, MAPFRE cuenta con una norma de compras, que tiene por objeto establecer criterios económicos, ambientales, sociales y de gobernanza, así como principios de obligado cumplimiento que debe observarse en cualquier contratación que se realice en nombre de MAPFRE. El Código Ético y de Conducta del Grupo establece un apartado específico para proveedores y empresas colaboradoras que determina el marco en el que se tienen que desarrollar la relación.

El Grupo trabaja con más de 177.000 proveedores, diferenciando entre **proveedores de servicio o específicos** (aquellos que realizan prestaciones derivadas de los contratos de seguro o de servicios ofrecidos por las empresas aseguradoras del Grupo o sus filiales a sus clientes) y **proveedores de soporte o generales** (aquellos que no tienen como objeto a los asegurados sino a la empresa y sus actividades de gestión como suministros, firmas de consultoría, impresión, etc.). La siguiente tabla muestra su desglose por número y coste total:

	IBERIA		LATAM		INTERNACIONAL	
	Nº proveedores	Coste (millones €)	Nº proveedores	Coste (millones €)	Nº proveedores	Coste (millones €)
De servicios (Específicos)	73.665	1.684	50.371	847	34.512	503
De soporte (Generales)	3.692	423	8.950	290	6.007	293

Para fortalecer la relación con el proveedor y proporcionar un mejor servicio al cliente, MAPFRE pone a disposición de los proveedores diversos materiales, dossieres

formativos, herramientas y cursos on-line y presenciales, que facilitan su labor y aportan conocimientos sobre modificaciones legislativas, desarrollos tecnológicos y otros temas relevantes en el ámbito de la sostenibilidad.

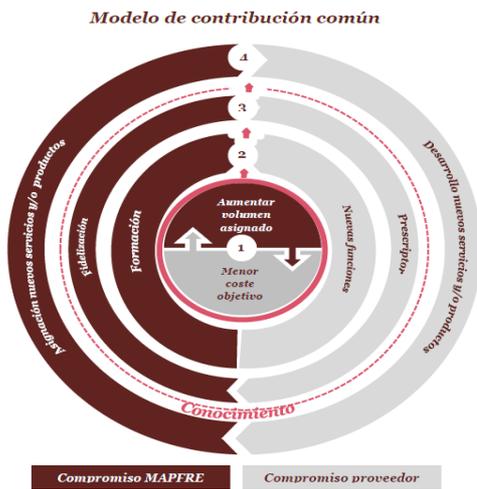
Modelo de gestión de proveedores de servicio

Los proveedores de servicio son, en muchos casos, la parte que interactúa directamente con el cliente en nombre de MAPFRE. Por ello, dada su relevancia, la empresa tiene un modelo específico de gestión de los proveedores de servicio, desarrollado en el marco de la iniciativa estratégica “Proveedores como embajadores de marca”.

El modelo se basa en la aplicación de los principios generales que son la orientación al cliente, la optimización del contacto con cliente, el compromiso bidireccional, el valor del proveedor, la categorización de proveedores y la optimización del coste.

Este modelo de contribución común implica una continua retroalimentación de los compromisos entre MAPFRE y proveedor, de manera que todo incremento de la

relación en el modelo implica el establecimiento de nuevos compromisos por ambas partes. Obviamente, estos compromisos están nivelados en función de la categoría de proveedor a la que se haga referencia.



Categoría del proveedor definido por MAPFRE y compromisos mutuos:

	Compromiso MAPFRE	Compromiso Proveedor
 CONOCIDO	<i>Relación transaccional: colaboración esporádica bajo acuerdo, limitado a la prestación y el pago de los servicios</i>	
 RECOMENDADO	<i>Asignación puntual de servicios derivada de necesidades estratégicas y/u operativas</i> <i>Profesionalidad y solvencia en la liquidación de los servicios</i>	<i>Prestación de servicios de calidad y valor añadido</i> <i>Cumplimiento de los requisitos legales</i> <i>Adopción y cumplimiento de Responsabilidad Social Corporativa</i> <i>Integridad en la ejecución de los servicios</i>
 RECOMENDADO+	<i>Voluntad por maximizar la capacidad del proveedor asignándole más servicios</i> <i>Formación técnica y de nuevas funciones</i> <i>Ampliación de la cartera de servicios del proveedor</i>	<i>Participación del modelo económico de MAPFRE</i> <i>Integración con los procesos de gestión del servicio de MAPFRE</i>
 EMBAJADOR	<i>Prioridad en la asignación</i> <i>Propuesta de nuevas oportunidades de colaboración</i> <i>Reconocimiento de la contribución al desarrollo de negocio de MAPFRE</i>	<i>Prescripción de la marca MAPFRE</i> <i>Participación en la gestión del servicio</i> <i>Colaboración en el desarrollo de nuevos productos y servicios</i>

En 2019, se ha trabajado en impulsar en 24 países los proyectos de transformación resultantes de la implantación del modelo, así como en controlar los indicadores de eficiencia y calidad principales del proyecto.

Gestión sostenible de proveedores

[GRI 308-1, 308-2, 403-7, 408-1, 409-1, 410-1, 412-3, 414-1, 414-2; L.11/2018]

Dentro del Plan de Sostenibilidad 2019-2021 se continúa y amplía la línea de gestión ASG (Ambiental, Social y de Gobernanza) de proveedores de servicio iniciada en el plan de sostenibilidad anterior. El propósito es analizar y orientar las prácticas de sostenibilidad que llevan a cabo los proveedores para que estén alineadas con los estándares de MAPFRE. Esta gestión incluye, por una parte, la homologación ASG de los proveedores de servicio y por otra la formación en Derechos Humanos y sensibilización en la Agenda 2030.

Se han establecido en el Plan de Sostenibilidad de MAPFRE 2019 – 2021 siguientes objetivos para lograr en 2021:

- Consolidar el modelo de gestión sostenible de proveedores a los ramos Hogar y Autos, seleccionando aquellos proveedores que tienen una mayor relación con MAPFRE (categorías “embajadores”, “recomendados+” y “recomendados”).

- Formar en materia de Derechos Humanos al 75% de los proveedores que se homologuen con criterios ASG en el Grupo. Esta formación corre a cargo de la Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas.
- Concienciar y sensibilizar sobre la Agenda 2030 de desarrollo sostenible de Naciones Unidas, al menos, al 50% de los proveedores homologados.

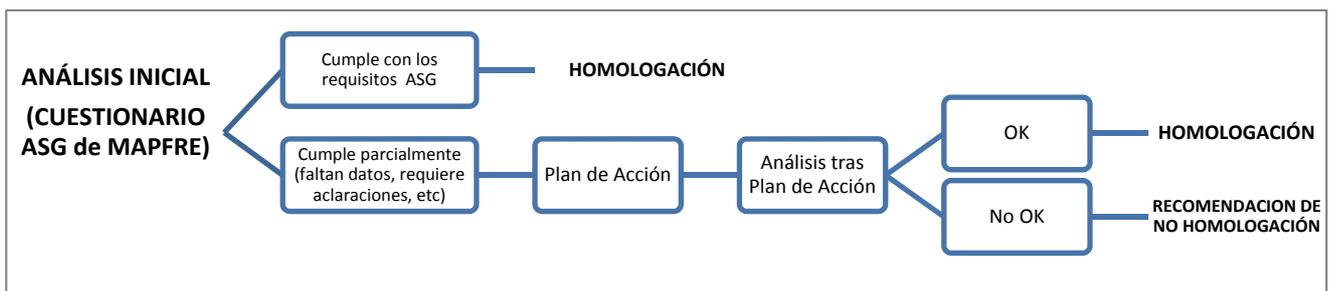
Proceso de Homologación ASG

Esta homologación implica un proceso de supervisión y control que comienza con un análisis inicial de las prácticas de sostenibilidad de los proveedores que se realiza mediante un cuestionario específico que incluye los siguientes factores de riesgo:

- Seguridad y salud laboral de los trabajadores.
- Derechos Humanos: trabajo infantil y forzoso, derechos laborales básicos, etc.
- Prácticas y sanciones medioambientales.
- Inclusión, diversidad y no discriminación.

En base a las respuestas que los proveedores facilitan en un cuestionario inicial se siguen los siguientes pasos: en caso de estar todos los criterios correctos se procede a su homologación ASG y en caso opuesto se propone un plan de acción para revertir la situación. Mediante este proceso, se puede tener un mapa de riesgos e incluir las medidas de mitigación a través del plan de acción. Este proceso es recurrente y se aplica también en las renovaciones.

PROCESO DE HOMOLOGACIÓN ASG PARA PROVEEDORES DE SERVICIO



En 2019 se ha consolidado el modelo en Colombia y se ha lanzado en México. Desde 2017 un total de 6.834 proveedores han sido invitados a participar en procesos de homologación con criterios ASG. Un 78,68% de los proveedores invitados a participar han superado, a 31 de diciembre de 2019, el proceso de homologación manera satisfactoria.

CALIDAD

Con el fin de evaluar la calidad percibida por los clientes, el Observatorio de Calidad MAPFRE aplica un modelo global de medición de la experiencia del cliente MAPFRE 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 objetivo de mejorarla.
- Dotar a los países de una herramienta que les ayude a definir e implementar acciones, asignando el nivel de prioridad más adecuado.
- Establecer áreas de mejora y aspirar a ser referencia en experiencia cliente, en todos los países y ramos.

Además, el Observatorio de Calidad de MAPFRE es el encargado de realizar todas las mediciones de calidad percibida y entregada, mediante encuestas a los clientes, en todos los países donde el Grupo opera, cubriendo los ramos de seguro y servicios de asistencia, con una periodicidad semestral. Para ello, mediante el análisis del indicador *Net Promoter Score* (NPS®), se evalúa la satisfacción y los puntos críticos de contacto con el cliente, realizando recomendaciones sobre las principales áreas de mejora.

Los informes del Observatorio de Calidad proporcionan datos sobre el nivel de experiencia del cliente, que ayudan a tomar decisiones a las distintas áreas de negocio.

En 2019 se han realizado la VIII y IX Oleada de medición del NPS® relacional, sobre una muestra representativa de las carteras de MAPFRE. Estas oleadas, con más de 140.000 encuestados, han abarcado, cada una, 23 países y ramos, con un volumen del 81,9% del total de primas No Vida particulares del Grupo.

Adicionalmente, el Observatorio mide una vez al año el nivel de experiencia del cliente de los principales competidores de MAPFRE en cada país y ramo. En concreto se analizaron aproximadamente 120 compañías de todo el mundo. Gracias a esto, en 2019 se ha logrado superar en un 71% el volumen de primas medidas en las que el NPS de los clientes de MAPFRE es superior a la media del NPS® de los competidores analizados.

Para complementar estas mediciones de NPS® relacional, el Observatorio de Calidad definió un Modelo Global de NPS® transnacional, que permite conocer, en tiempo real, la percepción del cliente que acaba de pasar por una interacción. Actualmente, este modelo está implantado en Brasil y España.

Asimismo, en 2019 el Observatorio de Calidad ha realizado la segunda medición de la experiencia de los clientes internos (iNPS®) y de los cedentes y brókeres de los servicios de reaseguro prestados por MAPFRE RE.

MAPFRE dedica 220 personas, un número relevante de empleados, al seguimiento y control de la calidad en todo el mundo y diversas empresas tienen certificaciones de calidad, cuya renovación exige mantener elevados estándares en el servicio a los clientes.

MAPFRE dispone de la certificación de la ISO 9001 en Brasil, España y Turquía. MAPFRE ASISTENCIA está certificada en dicha norma de calidad en Argelia, Argentina, Bahrein, Brasil, Chile, China, Colombia, Ecuador, Filipinas, Italia, México, República Dominicana y Túnez.

6.3. DIMENSIÓN HUMANA

SOMOS TALENTO	<p>MAPFRE es una empresa de oportunidades, diversa e inclusiva que cuenta con los mejores profesionales para atender a sus clientes y desarrollar el negocio. Es un equipo de personas comprometidas y con talento, con un modelo de gestión donde se promueve el desarrollo profesional, la gestión y adquisición del conocimiento y la solidaridad.</p>	
<p>¿En qué estamos trabajando para crear valor?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modelo de gestión • Diversidad e Inclusión • El continuo reto del talento. • Transformación y organización • Experiencia empleado 		
Vinculación ODS prioritarios MAPFRE		
<p>3. Salud y bienestar</p> <p>4. Educación de calidad</p> <p>5. Igualdad de género</p> <p>8. Trabajo decente y crecimiento económico</p>	<p>13. Acción por el clima</p> <p>1. Fin de la pobreza</p> <p>17. Alianzas para lograr los objetivos</p>	

MODELO DE GESTIÓN

[GRI 401-1, 401-2, 404-1, 404-2, 404-3, 405-1, FS1; L.11/2018]

La gestión de las personas tiene una especial relevancia en una compañía global como MAPFRE, presente en los cinco continentes y con empleados de 84 nacionalidades. Una gestión que acompaña al negocio en su transformación, potencia el compromiso de los empleados con los valores de la empresa y contribuye al desarrollo de las capacidades técnicas, globales y transformacionales en un entorno de trabajo saludable, diverso y colaborador.

Algunos de los aspectos más relevantes en la gestión son:

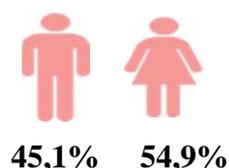
- La integración de todas las generaciones de empleados que conviven en la empresa, aprovechando el conocimiento de cada una de ellas.
- La utilización de las ventajas de las nuevas tecnologías y las redes sociales para el desarrollo de los empleados.
- La comunicación y la transparencia con los empleados para hacerles partícipes de la estrategia, los objetivos y la cultura de MAPFRE.
- El diseño de carreras profesionales y la formación continua.
- La apuesta por la movilidad funcional y geográfica de los empleados, con el objetivo de contar con equipos globales y polivalentes.

Esta dimensión se complementa con el Informe Personas y Organización 2019, verificado y publicado en la web corporativa

Datos generales

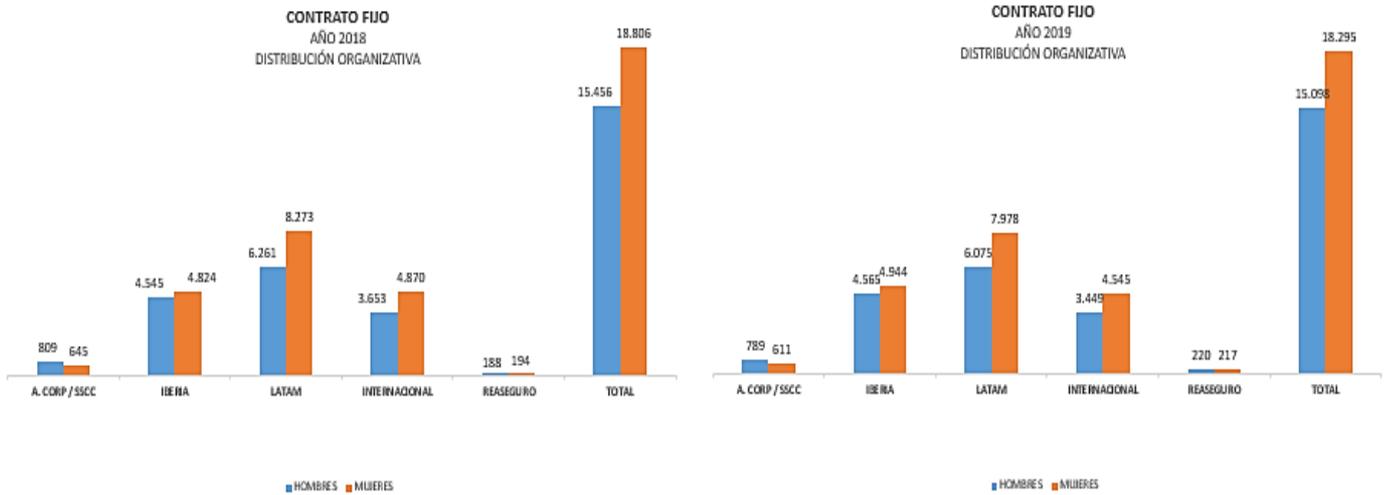
[GRI 102-7; 102-8; 401-1, L.11/2018]

Plantilla total	2019	2018
Plantilla a diciembre	34.324	35.390
Plantilla media	34.645	35.658



Nº. total de empleados por contrato laboral (permanente o temporal) y por sexo

UNIDAD DE NEGOCIO	FIJOS		TEMPORALES		TOTAL	
	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES
AREAS CORPORATIVAS	623	451	10	10	633	461
SEGURO	12.422	15.358	181	264	12.603	15.622
ASISTENCIA	1.736	2.163	198	252	1.934	2.415
RIESGOS GLOBALES	97	106	0	3	97	109
REASEGURO	220	217	4	9	224	226
TOTAL	15.098	18.295	393	538	15.491	18.833



Nº. total de empleados por contrato laboral/sexo (según estructura del Grupo MAPFRE: Regionales, Unidades de Negocio y Servicios Centrales)

DISTRIBUCION ORGANIZATIVA	FIJOS		TEMPORALES		TOTAL	
	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES
AREAS CORPORATIVAS /SERVICIOS CENTRALES	789	611	10	13	799	624
IBERIA	4.565	4.944	76	166	4.641	5.110
LATAM	6.075	7.978	141	166	6.216	8.144
INTERNACIONAL	3.449	4.545	162	184	3.611	4.729
REASEGURO	220	217	4	9	224	226
TOTAL	15.098	18.295	393	538	15.491	18.833

Nº total de empleados por tipo de contrato laboral (a jornada completa o a media jornada), por sexo.

UNIDAD DE NEGOCIO	COMPLETA		PARCIAL		TOTAL	
	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES
AREAS CORPORATIVAS	633	459	0	2	633	461
SEGURO	12.240	13.991	363	1.631	12.603	15.622
ASISTENCIA	1.744	2.024	190	391	1.934	2.415
RIESGOS GLOBALES	97	109	0	0	97	109
REASEGURO	224	223	0	3	224	226
TOTAL	14.938	16.806	553	2.027	15.491	18.833

Tipo de contrato, por sexo edad y categoría profesional

NIVEL DE PUESTO	TIPO DE CONTRATO	BABY BOOMERS		GENERACION X		GENERACION Y		GENERACION Z		VETERANOS		TOTAL
		HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	
ALTA DIRECCION	FIJOS	33	3	14	9							59
	TEMPORALES											
DIRECCION	FIJO	403	114	611	319	94	51	1		12	4	1.609
	TEMPORAL											
JEFES Y MANDOS	FIJO	571	302	1.206	1.027	524	481	10	8	9	8	4.146
	TEMPORAL											
TECNICOS	FIJO	1.463	1.066	3.175	3.562	2.640	2.727	364	459	45	41	15.542
	TEMPORAL	5	4	22	35	76	100	47	33		1	323
ADMINISTRATIVO	FIJO	468	793	936	2.485	1.337	2.544	521	898	38	47	10.067
	TEMPORAL	3	8	35	38	129	215	69	96		1	594
TOTALES		2.946	2.290	5.999	7.475	4.800	6.118	1.012	1.494	104	102	32.340

En este cuadro esta toda la plantilla representada menos los 1.984 empleados de Banco de Brasil, el 94,2 % de la plantilla.

Nuevas incorporaciones, Edad media, Antigüedad media, Rotación no deseada del Grupo por sexo

	2019		2018	
	H	M	H	M
Nuevas incorporaciones	41,7%	58,3%	40,6%	59,4%
Edad media	41,5	39,5	40,9	38,9
Antigüedad media	11,6	10,3	11,2	9,9
Rotación no deseada (*)	7,3%	8,2%	8,7 %	8,9%
Rotacion Total	16%	17,9%	17,3 %	18,2%

(*) La rotación no deseada se calcula con la siguiente fórmula: bajas voluntarias sobre plantilla media. Consideramos que dentro de un Grupo tan grande como este, se mantiene en niveles bajos.

Gestionar las diferentes generaciones que conviven, ofrecer a los empleados la posibilidad de desarrollar su carrera profesional y personalizar sus opciones, favorecer el trabajo colaborativo y la gestión del conocimiento e integrar las nuevas tecnologías como un instrumento que aporta eficiencia y eficacia son algunos de los retos que

MAPFRE tiene planteados para contribuir con su estrategia y alcanzar sus objetivos a través de cuatro ejes: diversidad e inclusión, el continuo reto del talento, transformación y organización y experiencia empleado.

DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

[GRI 102-8, 102-22, 405-1, 405-2; L.11/2018]

Una plantilla diversa **aporta valor a la empresa** ya que fomenta la gestión del conocimiento, aporta experiencia y enriquece la ejecución de los proyectos en los que se está trabajando.

MAPFRE cuenta con una Política de Diversidad e Igualdad de Oportunidades a nivel global aprobada por el Consejo de Administración de MAPFRE con fecha 23 de julio de 2015 y desde hace tres años tiene un compromiso público tanto con la diversidad de género como con la diversidad funcional.

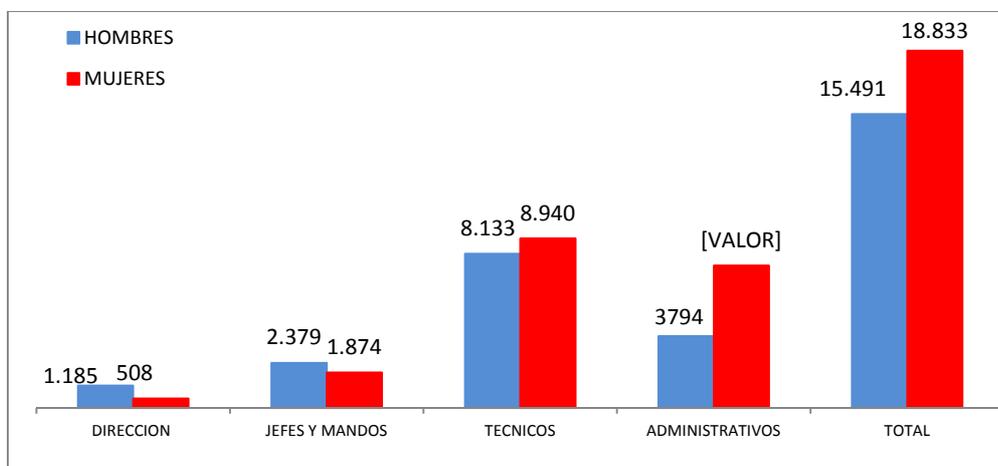
Diversidad de género

[GRI 405-1; L.11/2018]

En 2019 el 40,1 % de los puestos de responsabilidad son ocupados por mujeres. Todos los países cuentan con un marco de actuación que potencia la igualdad en cada uno de los procesos de gestión de personas.

	2019	2018
Porcentaje de mujeres en puestos de responsabilidad	40,1%	40,8 %
Número de mujeres en puestos de responsabilidad	2.382	2.584

Distribución de plantilla por nivel de puesto.



Para el trienio 2019-2021 MAPFRE se ha comprometido públicamente a trabajar para que en el año 2021 al menos el 45% de las vacantes anuales en puestos de responsabilidad sean ocupadas por mujeres.

En el año 2019 este índice ha sido de 48,3 %.

En 2019:

- El 58,3% de las nuevas incorporaciones a la plantilla fueron mujeres.
- 81 mujeres ocupan puestos de Alta Dirección o puestos en Consejos de Administración. El Consejo de Administración de MAPFRE S.A. cuenta entre sus miembros con cinco mujeres, lo que representa el 33,3 % de los miembros a 31/12/2019.
- El 25 % de los empleados en puestos de responsabilidad considerados “Top Management” son mujeres, así como el 41 % de los puestos considerados “Junior Management”.
- El 40,6% de los puestos de responsabilidad en áreas de negocio están ocupados por mujeres.

En México, Estados Unidos Brasil, Turquía y España se cuenta con redes para impulsar el liderazgo femenino. Son espacios inclusivos de diálogo cuyo objetivo es promover iniciativas en materia de diversidad de género.

En España, una de las iniciativas, en el año 2019, ha sido el primer programa interno de liderazgo femenino, en el que han participado 18 mujeres.

Diversidad cultural

En MAPFRE trabajan 34.324 empleados de 84 nacionalidades, lo que otorga una gran diversidad cultural y de conocimiento a la empresa.

Se promueve la movilidad internacional, que en 2019 ha supuesto que 129 empleados han cambiado su puesto de trabajo a otro país. Estos empleados tienen su origen en 25 países y han sido destinados a 24 países.

El 80,5 % de la alta dirección y directivos que trabajan en las empresas del Grupo son nativos del país en el que desarrollan su actividad.

Diversidad generacional

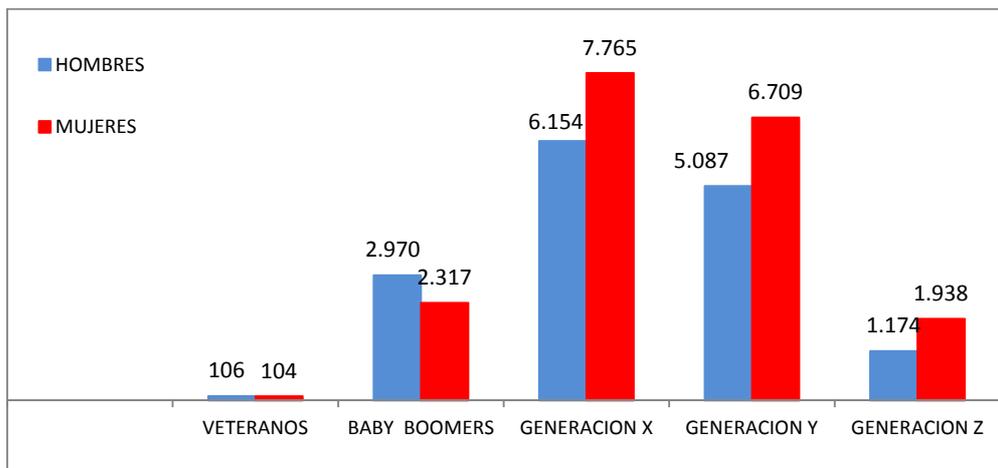
En MAPFRE conviven distintas generaciones con valores, expectativas y motivaciones diferentes.

Los retos en este ámbito son:

- Generar una cultura integradora y facilitar la transferencia de conocimientos entre generaciones.
- Reconocer y aprovechar sus fortalezas y capacidades para que aporten lo mejor de cada una de ellas.
- Implantar modelos de trabajo que den respuesta a las necesidades de las distintas generaciones.

En el año 2019 se ha comenzado el desarrollo del Proyecto *Ageing* en España, con el objetivo de trabajar en programas específicos para el colectivo de trabajadores senior, atendiendo a tres líneas fundamentales: desarrollo profesional, experiencia empleado y previsión social.

En MAPFRE conviven varias generaciones, según se refleja en el siguiente gráfico.



*Veteranos (Hasta 1.955); Baby Boomers (de 1.956 a 1.967); Generación X (de 1.968 a 1.981)
Generación Y (de 1.982 a 1.993); Generación Z (a partir de 1.994)*

Se ha continuado con el programa global de mentorización, tanto tradicional como inversa, iniciativa que empezó en 2016 y que promueve un proceso de desarrollo entre distintas generaciones. Durante este año se ha desarrollado el plan de mentorización con 211 mentores y 247 *mentees*.

Diversidad Funcional

MAPFRE apuesta firmemente por la integración laboral de las personas con discapacidad, contando desde el año 2015 con un programa global implantando en todos los países, con medidas para potenciar la verdadera inclusión de este colectivo en la empresa.

Este programa cuenta, entre otras, con medidas para mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad que forman parte de la Compañía. Estas medidas, comprenden desde la atención personalizada a los empleados con discapacidad, hasta la revisión de la accesibilidad de los centros y entornos de trabajo, a fin de proponer las reformas y adaptaciones necesarias. Además, se realizan campañas periódicas informativas para el afloramiento de posibles casos de empleados con alguna discapacidad que aún no hayan comunicado a la empresa, con el objetivo de facilitarles el apoyo necesario y el acceso a todas las medidas a su disposición.

Desde hace tres años, MAPFRE se compromete públicamente a un porcentaje mínimo de personas con discapacidad trabajando en la empresa. Para el año 2021 el compromiso es contar con un 3% de personas con discapacidad en la plantilla.

	2019		2018	
	Nº	%	Nº	%
Personas con discapacidad en la plantilla	938	2,9	902	2,5

Principales actuaciones realizadas en 2019 en materia de discapacidad:

- Sensibilización:
 - 827 empleados formados a través del curso e-learning sobre discapacidad en el año 2019.
 - 164 actividades de voluntariado destinadas a personas con discapacidad.
 - 72 charlas y actividades de sensibilización en programas formativos de desarrollo.
 - 42 noticias en la intranet.

- Actuaciones de integración laboral.
 - En 2019 se incorporaron a la plantilla 96 personas con discapacidad.
 - 82 personas con discapacidad realizaron prácticas en MAPFRE.
 - Donaciones por importe de 289.603 euros.
 - Promoción de empleo indirecto a través de contrataciones con centros especiales de empleo o empresas de similares características por importe de 151.255 euros.

EL CONTINUO RETO DEL TALENTO

[GRI 404-2, FS4; L.11/2018]

MAPFRE cuenta con la Política de Promoción, Selección y Movilidad aprobada con fecha 23 de julio de 2015 y gestiona el talento impulsando el desarrollo profesional de todos los empleados. Hace tres años se implantó un proyecto global en el que se identifican los perfiles necesarios para la estrategia del negocio y el talento de la organización, se definen los planes de desarrollo individuales de cada uno de los empleados, garantizando de esta manera los planes de sucesión y relevo directivo, así como la cobertura de las necesidades estratégicas. Estos planes ayudan al desarrollo de los empleados con los conocimientos y habilidades necesarias, según las necesidades del negocio. Los planes cuentan con acciones de formación, mentorización, movilidad, reconocimiento y compensación. Durante el año 2019 se han implantado planes de desarrollo para 3.806 empleados, lo que ha supuesto la puesta en marcha de 5.561 acciones.

<i>PLANES DE DESARROLLO INDIVIDUAL</i>		<i>% sobre el total</i>
<i>IBERIA</i>	<i>1.225</i>	<i>32,2%</i>
<i>NORTEAMÉRICA</i>	<i>294</i>	<i>7,7%</i>
<i>BRASIL</i>	<i>274</i>	<i>7,2%</i>
<i>LATAM NORTE</i>	<i>524</i>	<i>13,8%</i>
<i>LATAM SUR</i>	<i>469</i>	<i>12,3%</i>
<i>EURASIA</i>	<i>293</i>	<i>7,7%</i>
<i>Áreas Corporativas</i>	<i>249</i>	<i>6,5%</i>
<i>Unidad de Reaseguro</i>	<i>130</i>	<i>3,4%</i>
<i>Unidad de Riesgos Globales</i>	<i>57</i>	<i>1,5%</i>
<i>Unidad de Asistencia</i>	<i>291</i>	<i>7,6%</i>
Total	3.806	100%

En la empresa se continúa el despliegue de los planes de carrera profesional que en el año 2019 tienen 4.778 empleados. Entre ellos suscriptores, actuarios, auditores y técnicos comerciales. Además, durante el año 2019 se ha desarrollado a 2.907 empleados dentro de los itinerarios formativos de tramitadores, emisores y gestores telefónicos, incorporando a nuevos colectivos para adquirir los conocimientos que establecen estos itinerarios.

Estos itinerarios establecen una formación técnica común a nivel global para todos los países.

Planes de carrera

Colectivo	Nº empleados
Actuarios	303
Auditores	188
Técnicos Comerciales	1.985
Suscriptores especializados	670

Captación de talento externo:

En el año 2019 se ha finalizado el lanzamiento de la nueva *Career page* globalmente, con funcionalidades adicionales y un diseño más atractivo. Se ha activado el canal *referal* como fuente adicional de captación, haciendo partícipes a los empleados de la empresa del proceso; ha sido reconocido por los *SAP Quality Awards 2019* por su alto grado de innovación y calidad.

Durante el año 2019 se han publicado 898 procesos de selección y aumentado de 179.138 seguidores a 282.708.

MAPFRE sigue apostando por **el talento joven**, impulsando el programa global para realizar prácticas en la empresa “Crece con nosotros”, y en 2019 se han lanzado 2 nuevos programas de Trainees.

- **Plan Global de Becarios:** cuenta con 259 acuerdos con universidades, escuelas de negocio e instituciones universitarias. En 2019, 1.179 estudiantes han realizado sus prácticas en diversas áreas y 28 países.
- **Programas de Trainees:** su principal objetivo es la incorporación de recién graduados, con un alto nivel de preparación y alto potencial. En 2019 se han desarrollado dos iniciativas de Trainees (Actuarial Global y *Tech & Learn*) que han incorporado 21 jóvenes de 5 nacionalidades, que se unen a los 125 empleados seleccionados de otros programas en los últimos años.

Movilidad funcional

[GRI 202-2, 404-2; L.11/2018]

La movilidad sigue siendo clave en el desarrollo de los empleados y en su empleabilidad. En el año 2019 el 14,9 % de los empleados han tenido una movilidad, lo que supone 4.885 empleados:

- Del total de movimientos de responsabilidad, el 84,1 % han sido cubiertos internamente.
- De las 5.326 vacantes publicadas, 33 % se han cubierto por movilidad interna y el 46 % han supuesto una promoción.
- A través de la movilidad geográfica tanto carreras internacionales, movilidad global, como traslados temporales, 24 países han podido contar con profesionales de otros 25 países. Actualmente, hay 269 directivos y empleados trabajando fuera de su país de origen.

Además, los empleados pueden participar, a través de la movilidad temporal denominada *Task Force*, en la puesta en marcha de nuevos negocios o en proyectos transversales de transformación, por medio de la acción inmediata y coordinada de un equipo especialista. Esta movilidad fomenta el desarrollo de los empleados y el desarrollo de habilidades globales gracias a la experiencia internacional. Este año han participado en proyectos 21 empleados.

Aprendizaje y gestión del conocimiento.

[GRI 404-1, 404-2; L.11/2018]

El compromiso de MAPFRE con la formación de sus empleados, está recogido en su Código de Ética y Conducta, así como, en varias de sus políticas, entre ellas, la Política de Promoción, Selección y Movilidad y la Política de Diversidad e Igualdad de Oportunidades

MAPFRE promueve el aprendizaje de los empleados a través de su Universidad Corporativa, poniendo el foco en la estrategia y objetivos del negocio.

En el año 2019 se ha terminado la implantación del Modelo de gestión del conocimiento de MAPFRE y se ha creado el almacén de conocimiento denominado Eureka en la intranet corporativa.

La Universidad Corporativa despliega desde 2014 todas las acciones de aprendizaje a nivel global a través de sus 17 Escuelas, 14 Aulas de Conocimiento y un InnoLAB. Está presente en todos los países en los que MAPFRE opera, y facilita formación en los tres idiomas corporativos, y en cinco idiomas locales.

ESCUELAS TÉCNICAS DE CONOCIMIENTO	
ESCUELAS	AULAS
Escuela de Seguros	Aula de Vida
	Aula de Empresas
	Aula de Negocio Digital
	Aula de Autos
	Aula de Patrimoniales
	Aula de Salud
	Aula de Asistencia
Escuela de Clientes y Desarrollo Comercial	Aula de Ventas
	Aula de Clientes
Escuela de Reaseguro	
Escuela de Operaciones	
Escuela Actuarial	
Escuela de Finanzas	Aula de Inversiones
	Aula de Riesgos
Escuela de Estrategia	
Escuela de Tecnología y Procesos	
Escuela de Auditoría	
Escuela de Recursos Humanos	
Escuela Legal	
Aula de Conocimientos Técnicos Digitales	
ESCUELAS TRANSVERSALES	
Escuela de Habilidades	Aula de Habilidades Digitales
Escuela de Cultura	
Escuela de Políticas Globales	
Escuela de Idiomas	
Escuela de Liderazgo	
Escuela de Desarrollo Profesional	
Innolab	
Aula del Consejero	

Algunos datos relevantes:

- Durante este año se ha impartido formación al 100 % de la plantilla, a través de 1.518.412 horas de formación, suponiendo 44,2 horas de formación media por empleado.

	HORAS DE FORMACIÓN	
	HOMBRES	MUJERES
DIRECTIVOS	48.192	27.347
JEFES Y MANDOS	106.893	92.203
TÉCNICOS	375.727	416.465
ADMINISTRATIVOS	147.341	304.244
TOTAL	678.153	840.259

- Se han desarrollado más de 60 programas de desarrollo globales de carácter técnico y transversal.
- Se han invertido 18.409.025 euros, suponiendo 536 euros de inversión media por empleado. La inversión en formación ha disminuido en los últimos años por el mayor uso de los cursos virtuales y de la formación con profesionales internos. A pesar de ello el número de horas y personas formadas aumenta año a año.
- El programa Cultura en un mundo digital ha impartido formación en los nuevos comportamientos y hábitos de MAPFRE. En concreto 8.685 empleados han realizado la formación elearning y 19.038 han realizado la formación presencial.
- La formación técnico-comercial representa el 76,9 % del total de la formación impartida, y está totalmente alineada con las necesidades del negocio.

La transferencia de conocimientos al puesto de trabajo se evalúa teniendo en cuenta la utilización efectiva de los conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes aprendidos como consecuencia de las acciones formativas realizadas. Esta evaluación la realizan los responsables respecto a la formación que reciben sus colaboradores. A nivel global en el año 2019 se cumplimentaron 3.796 cuestionarios por parte de responsables de asistentes a dichos programas, siendo el porcentaje de respuestas con valoración de, al menos 4 sobre 6 en el grado de aplicación de los conocimientos al puesto, del 88,3%.

El **Autoaprendizaje**, implantado en MAPFRE globalmente ofrece a los empleados contenidos de formación a través de catálogos abiertos para que, en función de sus inquietudes, diseñen su propia *ruta de aprendizaje*. En 2019 se han registrado más de 44.700 auto inscripciones a los más de 230 recursos formativos disponibles.

Programas de Mentorización.

A lo largo del año 2019 se ha continuado desarrollando el programa de *mentoring*, tanto tradicional como inverso, como forma de desarrollo y colaboración, y transmisión de conocimiento entre los equipos. El *mentoring* no solo permite mejorar en el desarrollo sino transmitir la cultura de la empresa y los comportamientos de colaboración, respeto y escucha.

- *Mentoring* tradicional, donde el mentor (perfil senior) transmite su conocimiento, experiencia y cultura al *mentee* (perfil junior). En el año 2019 se ha contado con 158 mentores y 190 mentees.
- *Mentoring* inverso, donde el mentor (perfil junior digital) apoya al *mentee* (perfil senior) en el desarrollo de habilidades digitales, uso de herramientas tecnológicas y plataformas colaborativas, conocimientos en tendencias digitales y uso de redes sociales. En el año 2019 se ha contado con 53 mentores y 57 *mentees*.

Índice de cultura y talento

En el año 2019 se ha definido un índice interno para medir el compromiso y el desarrollo de los empleados en la organización. El Índice de Cultura y Talento, mide dos variables principales:

Cultura (compromiso), a través de:

- **ENCUESTA DE COMPROMISO** una nueva encuesta para medir el compromiso de los empleados a través de la valoración del conocimiento de los objetivos, el orgullo por el trabajo realizado, el reconocimiento por el trabajo realizado, la aportación a la compañía, la recepción de *feedback* de calidad, las oportunidades de desarrollo, la colaboración, las herramientas de trabajo, el cuidado a las personas y el orgullo por la huella social.

La escala de puntuación de la encuesta va de 0 a 100, y en función de las puntuaciones se definen los siguientes niveles de compromiso. Principales resultados en 2019 de la encuesta de compromiso:

% de empleados comprometidos (puntuación superior a 66)	68 %
Objetivo Global para 2019	50,5%
% de empleados cubiertos por la encuesta	23.336 empleados 68% sobre el total de plantilla

- **ROTACIÓN:** el porcentaje de empleados que causan baja en la empresa, de forma voluntaria o involuntaria.
- **ANTIGÜEDAD:** los años de permanencia de los empleados en MAPFRE.

Talento (desarrollo), a través de:

- **MOVILIDAD:** número de personas que han tenido una movilidad funcional o geográfica.

- **PLANES DE DESARROLLO:** empleados que tienen asignados planes de carrera y de desarrollo.
- **PROMOCIÓN INTERNA:** porcentaje de puestos de responsabilidad que son cubiertos internamente.

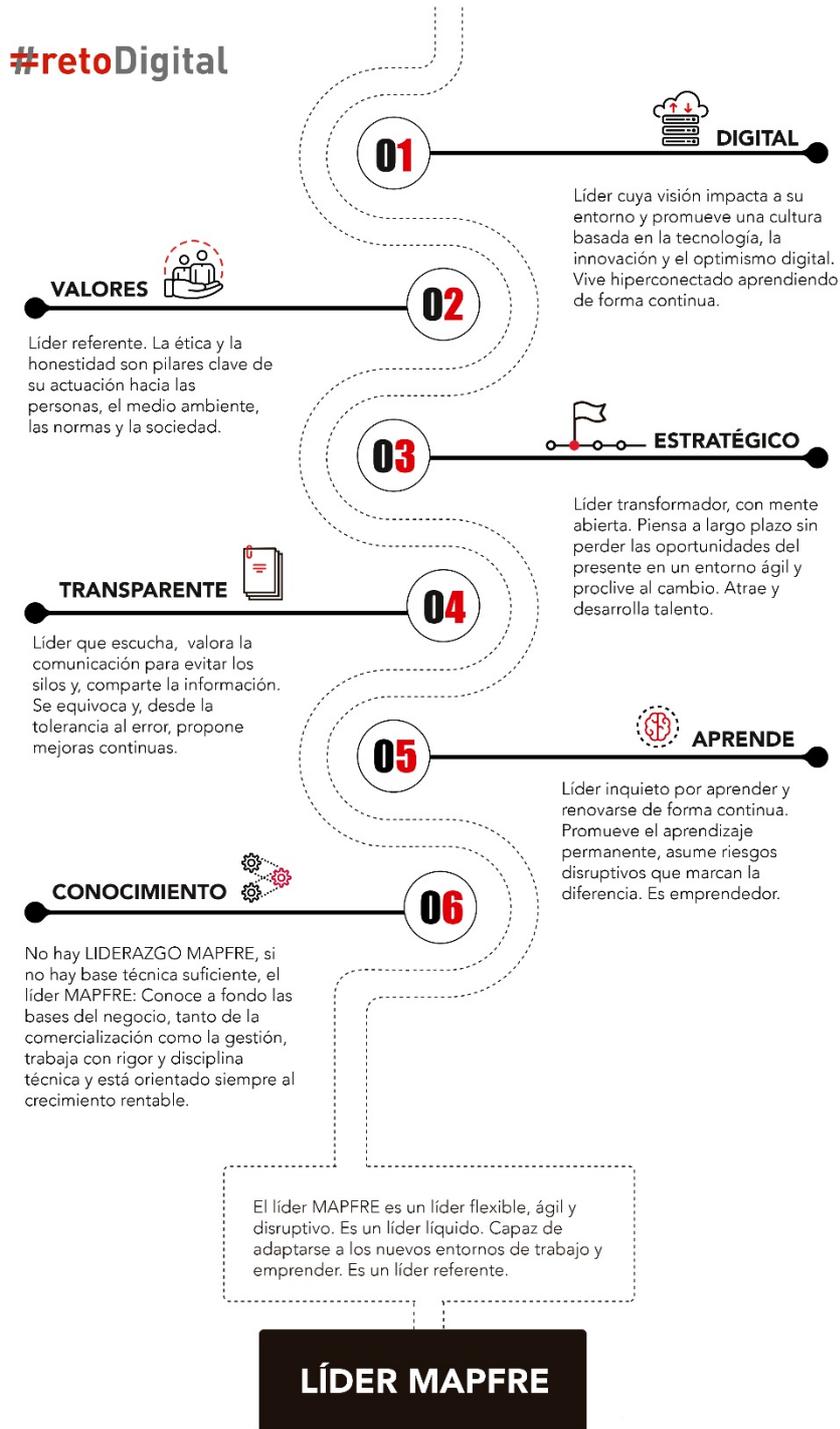
TRANSFORMACION Y ORGANIZACION



EL RETO DIGITAL

El Reto Digital es la iniciativa estratégica que nace en MAPFRE a mediados del año 2017 para impulsar la transformación y el cambio que precisa la organización para adaptarse a los nuevos requerimientos digitales, dotando al entorno de trabajo de flexibilidad, de herramientas que permitan el trabajo colaborativo, del desarrollo de perfiles digitales y nuevas formas de liderazgo. Este proyecto ha supuesto el trabajo en cuatro líneas:

- **Entorno de Trabajo**, donde se ha avanzado en la implantación del horario flexible y el trabajo en remoto, la movilidad tecnológica y los espacios físicos abiertos y colaborativos. A finales de 2019, un total de 19.290 empleados en la organización cuentan con un horario flexible, 6.704 pueden trabajar en remoto y cuentan con movilidad tecnológica y 11.613 ya trabajan en espacio físicos abiertos
- **Trabajo colaborativo y gestión del conocimiento.** En el año 2019 hay 452 comunidades activas donde se relacionan 6.310 empleados de todos los países de forma continua. Además, se ha creado el almacén de conocimiento Eureka, donde a finales de año se han contribuido 510 conocimientos.
- **Cultura en un mundo digital.** Se han definido tres comportamientos para todos los empleados: colabora, innova y agiliza que están impulsando en toda la organización a través de distintas acciones de comunicación y aprendizaje entre ellas un curso *e-learning* que, a finales de 2019, ya había sido realizado 8.685 empleados. A los líderes de equipos, además de estos tres comportamientos, se forma en dos más: respeta y comunica. Durante el año 2019, 89 directivos de MAPFRE han asistido al Programa de Líder MAPFRE, donde se ha trabajado en las características que el líder de MAPFRE debe tener: líder digital, referente en valores, estratégico, transparente, con inquietud por aprender y líder de conocimiento técnico.



En el año 2020 este programa se extenderá a todos los responsables de la empresa.

- **Nuevas formas de retribuir y reconocer.** A lo largo del año 2019 se ha implantado globalmente el nuevo sistema de evaluación. Este sistema cuenta con objetivos, actividades trimestrales ligadas a los objetivos y resultados clave (metodología OKR), *feedback* continuo y evaluación de los nuevos comportamientos. Al cierre del

año, se habían contribuido 53.629 actividades. 251 empleados cuentan con bonus por proyecto y 16.592 empleados tienen un plan de reconocimiento definido.

En el año 2019, se ha lanzado la App Personas en España como nuevo canal, **al que ya acceden 5.000 empleados**, que facilita una interlocución más ágil e inmediata con los empleados y favorece la comunicación y transparencia, a través de una serie de funcionalidades:

- Notificaciones que llegan, inmediatamente, a la pantalla del teléfono.
- La realización de gestiones como solicitar permisos, vacaciones y citas médicas, y consultar y descargar la nómina.
- Información operativa sobre el centro en el que el empleado está ubicado.
- *Quick learning*: son píldoras formativas para aprender sobre un tema de forma amena y rápida.
- Encuestas.

En el año 2020 se añadirán funcionalidades adicionales y se desplegará en otros países.

Retribución y reconocimiento

[GRI 102-35, 102-36, 102-37, 201-3, 401-2, 404-3, 405-2; L.11/2018]

MAPFRE cuenta con una política global de remuneraciones aplicable a todas las sociedades del Grupo, que persigue establecer retribuciones adecuadas de acuerdo a la función y puesto de trabajo y al desempeño de sus profesionales, así como actuar como un elemento motivador y de satisfacción que permita alcanzar los objetivos marcados y cumplir con la estrategia de la empresa.

La Política de Remuneraciones del Grupo MAPFRE aprobada por el Consejo de Administración de MAPFRE S.A. con fecha 21 de diciembre de 2016 garantiza la igualdad y la competitividad interna y externa en cada uno de los mercados. La estructura retributiva se compone de los siguientes elementos:

- Retribución fija.
- Retribución variable anual ligada a objetivos.
- Retribución variable plurianual, plan trienal en efectivo y en acciones para 260 directivos a nivel global, con objeto de potenciar los objetivos estratégicos a medio plazo y el compromiso de los principales directivos de la organización.
- Bonus por proyecto y Programas de reconocimiento.

- Beneficios sociales.
- Otros complementos.

A efectos de determinar el porcentaje que representa la retribución variable sobre la retribución fija se han establecido los siguientes porcentajes target óptimos de retribución variable sobre retribución fija para cada nivel de puesto.

Nivel de puesto	% retribución variable sobre retribución fija
Directores	40%
Jefes y Mandos	30%
Técnicos	20%
Administrativos	10%

La asignación y liquidación de la retribución variable anual se realiza a través del modelo de dirección por objetivos, de implantación global, que determina para cada nivel de puesto el peso de las diferentes categorías de objetivos. De este modo, se consigue alinear a cada persona con los objetivos estratégicos, los de MAPFRE en su conjunto, o de su región o país, asignando un peso creciente de este tipo de objetivos cuanto mayor es la responsabilidad del puesto, y dando en el caso de los equipos técnicos y administrativos un mayor peso relacionado con las funciones específicas con las que contribuyen a los objetivos generales.



OBJETIVOS GRUPALES

NIVEL DE PUESTO	(*)BSC GLOBAL	ÁREA CORPORATIVA / UNID. NEGOCIO / TERRITORIAL / REGIONAL	PAÍS / EMPRESA / DEPARTAMENTOS CORPORATIVOS	ÁREA DEPARTAMENTO /	OBJETIVOS INDIVIDUALES
PRESIDENTE	100%				
COMITÉ EJECUTIVO	60%	40%			
ALTA DIRECCIÓN	40%	30%	30%		
DIRECCIÓN	10%	10%	40%	40%	
JEFES Y MANDOS	5%	5%	30%	60%	
TÉCNICOS Y ADMINISTRATIVOS	5%	5%	10%	20%	60%

*BSC se refiere a metas relacionadas con el Plan Estratégico de MAPFRE a nivel global. Con carácter general se aplica el Beneficio después de impuestos y minoritarios de MAPFRE S.A.

[GRI 102-37]

Nuevo sistema de evaluación del desempeño

MAPFRE cuenta con un proceso global y estandarizado de evaluación del desempeño, en el que participaron 26.416 empleados en 2019, que representan el 84 % de la plantilla.

A lo largo de 2019 se ha implementado el nuevo modelo de Evaluación del Desempeño en MAPFRE, que está cumpliendo con las premisas de agilidad, *feedback* continuo y sistema multifuente. Tras un intenso despliegue de comunicación se han cubierto todas las fases del proceso correspondientes a 2019, y se ha iniciado la evaluación 360º. En esta fase, se está desplegando una intensa actividad de evaluación entre pares y clientes internos, que se han seleccionado durante el mes de noviembre. Esta es una de los aspectos más novedosos dentro del modelo, y ofrecerá la más amplia visión de la percepción del desempeño del empleado en todas sus perspectivas. El proceso se completará a final del mes de enero, con la valoración general y del potencial del empleado.

Brecha salarial [L.11/2018]

En 2018 se definió y aplicó una metodología de cálculo de la brecha salarial, verificada por la consultora Ernst & Young (EY), que calcula dos tipos: la Brecha bruta y la Brecha ajustada; en ambos casos, es habitual utilizar la terminología en inglés: *Gender pay gap* y *Equal pay gap*, respectivamente.

La Brecha bruta, se calcula de este modo:

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

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

$$\text{EQUAL PAY GAP} = \sum_{n=1}^N \left(\frac{\text{GENDER PAY GAP EN CADA CLUSTER} * \text{NUMERO DE EMPLEADOS DEL CLUSTER}}{\text{NUMERO TOTAL DE EMPLEADOS ANALIZADOS}} \right)$$

Los *clusters* se establecen a nivel local teniendo en cuenta estos factores. Si al realizar esos cálculos se determina que hay brecha salarial, se establecerá un plan de acción. Desde el Área Corporativa de Personas y Organización se está trabajando actualmente en un plan de acción donde se incluyen una serie de recomendaciones para abordar las situaciones de brecha salarial.

Se adjunta detalle de brecha ajustada sobre retribución fija en los principales países donde ya se aplica esta metodología²:

PAÍS	EQUAL PAY GAP
<i>España</i>	5,96%
<i>Brasil</i>	1,17 %
<i>Perú</i>	2,96%
<i>Turquía</i>	0,42%
<i>Italia</i>	0,68%
<i>Alemania</i>	1,89%

La brecha ajustada global sobre retribución fija del grupo, considerando un 90% de la plantilla es de un 3,06 %³.

(Consultar en la Nota 3 y la Nota 4 la información sobre la remuneración media).

Organización

Fomentar la cultura de trabajo en equipo y el trabajo colaborativo, todo a través de una organización ágil es uno de los objetivos de MAPFRE. Para ello, cuenta con un único mapa de puestos y mapa de funciones global que ayudan a la definición de los perfiles estratégicos y los conocimientos de la organización.

Durante el año 2019 se ha comenzado a trabajar en el proyecto de estructuras dinámicas, avanzado en la definición de los roles de cada puesto e implantando herramientas colaborativas tanto para la gestión de proyectos como la gestión de conocimiento.

En el año 2019, 1.200 personas han trabajado con metodologías ágiles y 59 proyectos son desplegados a través de ellas.

² En el resto de países se ha realizado un análisis utilizando *clusters* que tienen en cuenta exclusivamente el factor de nivel profesional, con carácter general por el reducido tamaño de plantilla.

³ El cálculo no incluye los siguientes países: China, Egipto, Estados Unidos de América, Japón, Singapur y Suecia.

EXPERIENCIA EMPLEADO

[GRI 403-1, 403-2, 403-4, 404-3; L.11/2018]

Experiencia empleado, es una línea transversal en la estrategia de la gestión de personas. Se trata de un nuevo enfoque en la gestión de personas en el que el empleado está en el centro de nuestros procesos, en el que la empresa se pone en su lugar en cada uno de los momentos de ciclo de su vida en la empresa, para ofrecerle lo que necesita, cuando lo necesita, como lo necesita, con el fin de conseguir que dé lo mejor de sí mismo (talento y productividad) y se comprometa con MAPFRE (compromiso).

El modelo de gestión de experiencia del empleado de MAPFRE contempla el diseño de un *Employee Journey* (ciclo de vida del empleado) identificando los diferentes momentos de interacción del empleado con la empresa, desde antes de incorporarse a la compañía hasta el momento en el que sale de ella, y un sistema para analizarlo de manera continua.

Con el objetivo de personalizar y segmentar la oferta a los empleados y de esta manera mejorar su experiencia, se inició el proyecto de *HR-Analytics* que pretende enriquecer la gestión las personas. En el año 2018, se obtuvo el primer modelo predictivo para identificar aquellos puestos y empleados con mayor probabilidad de rotación, y se definieron los parámetros y palancas para trabajar sobre cada una de las situaciones. Durante el año 2019, se ha desarrollado el modelo predictivo de retribuciones.

Adicionalmente, en el año 2019 se ha diseñado un modelo de análisis de los distintos momentos del ciclo de vida del empleado que se pondrán en marcha en el año 2020.

- Conciliación y bienestar.

[GRI 401-2, 401-3, 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-5, 403-6, 403-8; L.11/2018]

Medidas de conciliación de vida laboral y personal	Nº de empleados beneficiados
Horario laboral flexible	19.290
Trabajo a tiempo parcial	2.553
Jornada laboral reducida	1.073
Teletrabajo	1.529

Medidas de conciliación de vida laboral y personal	Nº de empleados beneficiados
Permisos retribuidos y no retribuidos	16.198
<ul style="list-style-type: none"> • Permiso parental 	560
<ul style="list-style-type: none"> • Permiso maternal 	837
Excedencias por motivos personales o estudios	47
Programa de integración de empleados tras un permiso de larga duración	79

Tipo de beneficio social	% de empleados que han disfrutado el beneficio social respecto a los empleados con derecho
Seguro de salud	95,3%
Sistemas de previsión social/seguro de vida	96,6%
Bonificaciones en seguros	67,2%
Premio de permanencia en la empresa	21,6%
Ayuda escolar para hijos	42,9%
Premio de natalidad	4,1%
Préstamos	19,2%

Todos los beneficios se ofrecen a los empleados, con independencia de que su contrato sea fijo o temporal. El importe destinado en 2019 a beneficios sociales ha sido de 178,3 millones de euros.

También, se facilitan ayudas a empleados para situaciones especiales, normalmente derivadas de problemas de salud. En 2019, el importe de estas ayudas ha ascendido a 78.123 euros. Asimismo, se han concedido ayudas económicas a empleados jubilados por importe de 671.647 euros.

MAPFRE cuenta con una Política de Salud y Bienestar y Prevención de Riesgos Laborales, aprobada por el Consejo de Administración de MAPFRE S.A. con fecha 23 de julio de 2015, cuyos principios generales son:

1. Conseguir un entorno de trabajo saludable y de bienestar que permita a todos los empleados desarrollar su trabajo en las mejores condiciones físicas, psíquicas y sociales.
2. Alcanzar un nivel óptimo en la seguridad laboral más allá del mero cumplimiento de la normativa en materia de prevención de riesgos laborales.

Además, asume un modelo de prevención en el que los trabajadores pueden participar activamente en todo aquello que pueda afectar a su seguridad y salud en el trabajo, para lo cual dispone de los cauces representativos establecidos legalmente. Un total de 29.552 empleados, un 86,10 % de la plantilla, están representados en comités de salud

y seguridad conjuntos dirección-empleados, que han sido establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre esta materia. Algunos de los principales asuntos tratados en estos comités son:

- Planes de evacuación y control de emergencias.
- Periodicidad y contenido de los reconocimientos médicos a empleados.
- Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Retorno tras bajas de larga duración.
- Estudios específicos de puestos de trabajo.
- Planes de vigilancia de la salud.
- Realización de evaluaciones de riesgos laborales en los centros de trabajo.
- Análisis de bajas laborales y absentismos.

MAPFRE cuenta con un modelo de empresa saludable que permite sistematizar las actuaciones a desarrollar en materia de promoción de la salud tanto física como psíquica, y tanto en el entorno laboral, como en el personal y familiar de los empleados y contempla cinco ámbitos en los que la empresa puede trabajar en materia de salud: entorno laboral, entorno personal, promoción de la salud, alimentación y ejercicio físico y bienestar mental. La estrategia de Promoción de la Salud en MAPFRE pasa por trabajar las principales causas de muerte y enfermedad en el mundo, que según la OMS y otros organismos internacionales básicamente consisten en la intervención en prevención de enfermedades no transmisibles y en bienestar psicoemocional.

El número de bajas por maternidad⁴ en el año 2019 ha sido de 837 y el número de bajas por paternidad 560. El 83% de las mujeres y el 98 % de los hombres que disfrutaron esta baja regresan al trabajo. De las 1.832 bajas por maternidad y paternidad del año 2018, 1.095 siguen en plantilla lo que supone una tasa de retención⁵ del 59,8 %.

Datos de siniestralidad

[GRI 403-9, 403-10; L.11/2018]

	2019	
	Hombres	Mujeres
TASA DE FRECUENCIA DE ACCIDENTES (TFA)	26,14	21,71

⁴ **Tasa de regreso al trabajo:** (cifra total de empleados que han regresado al trabajo después de un permiso parental/Cifra total de empleados que deben regresar al trabajo después del permiso parental) *100.

⁵ **Tasa de retención:** (cifra total de empleados retenidos 12 meses después regresar de un permiso parental/Cifra total de empleados que regresan después del permiso parental en el periodo del informe) *100.

	2019	
	Hombres	Mujeres
TASA DE FRECUENCIA DE ENFERMEDAD PROFESIONAL (TFEP)	0,52	0,86
TASA DE INCIDENCIA DE ENFERMEDADES PROFESIONALES (TIEP)	12,79	21,04
TASA DE INCIDENCIA DE ACCIDENTES DE TRABAJO (TIAT)	639,67	531,24
TASA DE DÍAS PERDIDOS (TDP)	1,13	2,27
TASA DE ABSENTISMO LABORAL (TAL)	0,11	0,23
ÍNDICE DE FRECUENCIA	3,91	3,25
ÍNDICE DE GRAVEDAD	0,16	0,32
MUERTES POR ACCIDENTE LABORAL	0	0
MUERTES POR ENFERMEDAD PROFESIONAL	0	0
Nº ACCIDENTES DE TRABAJO	100	101
Nº ENFERMEDADES PROFESIONALES	2	4
Nº TOTAL DE HORAS PERDIDAS POR ABSENTISMO DERIVADO DE ACCIDENTE NO LABORAL Y ENFERMEDAD COMÚN	491.469	1.299.069

Ver la Nota 5 de este informe: metodología de cálculo.

Una de las líneas clave del modelo de empresa saludable es la formación en materia de la salud y hábitos saludables y de la prevención de riesgos laborales. Por ello, en este ejercicio:

- Los empleados han recibido un total de 13.015 horas de formación específica.
- Durante la semana del 10 al 14 de junio de 2019, se celebró la cuarta edición de la Semana MAPFRE con las temáticas de la Salud Y bienestar, en 31 países lo que representa 84,7% de la plantilla. Se organizaron 862 actividades: 806 en Salud y Bienestar 36 de ellas en el ámbito del entorno laboral, 208 en promoción de la salud, 269 en actividad física y alimentación, 138 en bienestar mental, 155 en entorno personal y 56 en Diversidad.
- Se han desarrollado dos campañas globales en la intranet corporativa relativas a Ictus y Salud de género y Prevención de Cáncer de Mama (Súmame al Rosa) se han difundido 9 contenidos de la campaña Elige Salud de Fundación MAPFRE.

Para conocer más información sobre las actividades realizadas en el Grupo, consultar el Informe MAPFRE Personas y Organización 2019.

Clima interno: Encuestas de clima organizacional.

En el año 2019 se ha implantado un nuevo modelo de medición que permite profundizar de manera continua en el análisis de la experiencia del empleado. Este modelo se basa en tres tipos de mediciones que proporcionan agilidad en la implementación de acciones de mejora.

Mediante una encuesta que se realiza dos veces al año se obtienen distintos indicadores:

- **eNPS® Relacional:** es la probabilidad de que los empleados recomienden MAPFRE como empresa para trabajar. En el año 2019 se ha medido en **11** países, además de en las Unidades de Negocio y en las Áreas Corporativas. De la plantilla total de estos colectivos, el 86% está en países que cuentan con un Employee Net Promoter Score muy bueno o excelente.
- **Causas raíz de nivel 1 y nivel 2:** se profundiza en los motivos principales por los cuales un empleado recomienda en menor o mayor medida MAPFRE como empresa para trabajar. Destaca como motivo de mayor recomendación, en primer lugar, las condiciones y beneficios que MAPFRE ofrece a sus empleados, y en concreto la estabilidad en el empleo y la conciliación de la vida personal y laboral, y en segundo lugar, la cultura y visión empresarial, valorando los empleados principalmente la manera en que los valores de la compañía se ponen en práctica en el día a día y la capacidad de MAPFRE de transformarse.
- **Recomendación del jefe Leader Index:** mide el grado en que los empleados recomendarían a sus responsables. En el año 2019 en una escala de recomendación del 0 al 10, el 57% dio una puntuación de 9 ó 10.
- **Employee Satisfaction Index:** mide el compromiso del empleado a través de la valoración de 10 elementos: Conocimiento de los objetivos, Orgullo por el trabajo realizado. Reconocimiento por el trabajo realizado, Aportación a la compañía, Recepción de *feedback* de calidad, Oportunidades de desarrollo, Colaboración, Herramientas de trabajo, Cuidado a las personas, Orgullo por la huella social. En el año 2019 el 68% de los empleados ha valorado estas variables con una puntuación media de **8, 9 ó 10** (sobre una escala de 0 a 10).
- **Índice General de Satisfacción:** mide la satisfacción general del empleado. En el año 2019 el 72% de los empleados ha valorado con una puntuación de **8, 9 ó 10** (sobre una escala de 0 a 10) su grado de satisfacción con la compañía.
- **Índice de calidad percibida de la gestión de personas en MAPFRE:** En el año 2019, por primera vez, se ha lanzado una encuesta de Calidad Percibida de RRHH sobre cómo perciben los empleados la calidad del servicio que aportan las áreas de Recursos Humanos.

Voluntariado:

[GRI 413-1, 413-2; L.11/2018]

MAPFRE cuenta con un Programa de Voluntariado Corporativo integrado en las estrategias de Recursos Humanos y de Sostenibilidad, alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Dicho programa se desarrolla en 28 países a través de Fundación MAPFRE.

Durante el 2019 han participado más de 10.380 voluntarios, entre empleados y familiares, y se han desarrollado más de 1.610 actividades en todo el mundo relacionadas con educación, nutrición, salud, ayuda en emergencias, entre otras, impactando directamente en más de 125.000 personas. Más del 20 % de la plantilla ha tenido una experiencia de voluntariado.

Entre las actividades realizadas en el 2019, cabe destacar las actividades globales:

Día Global del Voluntariado de MAPFRE, en el que bajo el lema *“Todos Unidos por el Medio Ambiente”* han participado más de 2.300 voluntarios de 25 países en 78 actividades con temática medioambiental. Se plantaron más de 1.900 árboles y se recogieron más de 14 toneladas de basura.

Campañas de Donación de Sangre 24 horas, en la que se recogieron más de 870 litros, con la participación de 1.936 donantes en 25 países y que benefician a más de 5.800 personas.

MAPFRE cuenta con unos órganos de impulso y seguimiento del Voluntariado, el Comité de Voluntariado y el Grupo de Trabajo, integrados por representantes de la dirección de MAPFRE procedentes de áreas corporativas, áreas regionales y unidades de negocio, y con participación de Fundación MAPFRE.

Cabe destacar, que en España se ha obtenido el certificado AENOR por la gestión de este programa, y en Estados Unidos los voluntarios han sido reconocidos por la *Webster Public Schools*, por el *Worcester Community Action Council*, por *The Commonwealth of Massachusetts State Senate*, y se ha obtenido además el premio *Best Buddies Spirit of Inclusion Award* por el programa de capacitación a adultos con Trastorno Disociativo de Identidad, en el que los voluntarios han ejercido de mentores. En China los voluntarios han sido reconocidos por la *Changning Special School*.

Además, los empleados colaboran con otros proyectos sociales como es el Euro Solidario en España, *Dollar for Dollar* en Estados Unidos. Esta iniciativa ofrece la oportunidad a los empleados de donar un euro/dólar mensual de su nómina a un proyecto social elegido por ellos, con el compromiso de que, por cada euro/dólar donado, MAPFRE aporta otro más.

En España hasta la fecha se ha donado un total de 346.696 euros a proyectos sociales. Los proyectos beneficiados en 2019 han sido APACU (Asociación de Padres con Hijos con Autismo de Cuenca) y Fundación Aladina (entidad que lucha contra el cáncer infantil) que han recibido un total 128.332 euros.

En Estados Unidos el proyecto beneficiado en 2019 ha sido “The Adam Bullen Memorial Foundation” que apoya a personas con cáncer y sus familias y que han recibido 22.719,20 dólares.

Ver Nota 9 la contribución del voluntariado a la Agenda 2030.

6.4. DIMENSIÓN INTELECTUAL

SOMOS INNOVACIÓN	Generamos propuestas de valor diferencial para los clientes, desde una visión transversal e integral que nos permite dar respuesta a los retos del negocio involucrando a nuestros grupos de interés.
<p>¿En qué estamos trabajando para crear valor?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innovación • Ciberseguridad • Marca y reputación 	
Vinculación ODS prioritarios MAPFRE	
8. Trabajo decente y crecimiento económico 9. Industria, innovación e infraestructuras	13. Acción por el clima 17. Alianzas para lograr los objetivos

INNOVACIÓN

MAPFRE tiene en su haber una larga historia de compañía innovadora. La innovación está en su ADN y es una de sus palancas principales para impulsar el crecimiento orgánico y proyectar su horizonte estratégico, generando permanentemente propuestas de valor diferenciales para los clientes, desde una visión transversal e integral que le permite dar respuesta a los retos del negocio.

En 2018, se dio un paso más articulando el modelo de innovación de MAPFRE, en torno a las contrastadas capacidades estratégicas internas y la digitalización de los modelos y soluciones para los clientes, pero también organizando un modelo de relación abierto que conecta con los agentes externos y el ecosistema de innovación (*start-ups* de base tecnológica y otros actores en el mercado que son capaces de ofrecer soluciones

disruptivas en algún eslabón de la cadena de valor del seguro - *Insurtechs*). Por eso, se denomina MAPFRE Open Innovation.

En el año 2019 se han dado pasos firmes para acelerar la transformación en MAPFRE y reforzar la posición de liderazgo, adaptándose más rápidamente y avanzando hacia los nuevos modelos de negocio y soluciones innovadoras que surgen de los cambios digitales y tecnológicos que se están viviendo, con el fin último de ofrecer las mejores soluciones y servicios a los clientes.

La evolución de MAPFRE Open Innovation en tan poco tiempo ha dado excelentes resultados en cada uno de sus componentes.

CESVIMAP, Centro de Experimentación y Seguridad Vial MAPFRE, que es un centro tecnológico de referencia global para el diseño, aseguramiento, uso, mantenimiento, reparación y reciclado de vehículos y de otras soluciones de movilidad de bienes y personas. Enfoca su investigación tecnológica hacia la disminución de la tasa de accidentes, la definición de procesos de reparación más eficientes, reduciendo su coste y el impacto medioambiental, y es el laboratorio de investigación de MAPFRE en nuevos productos y servicios basados en el *Usage-Based Insurance* (UBI), los sistemas ADAS (*Advanced Driver Assistance Systems*) de ayuda a la conducción en combinación con *crash test* o la reconstrucción de accidentes de tráfico, etc. Está jugando un papel importante en el desarrollo de la propuesta de valor de MAPFRE en torno al negocio del seguro de automóvil y de la nueva movilidad.

Innovación Disruptiva, que representa el vínculo más cercano con el ecosistema *insurtech*, se centra en tres pilares: la aceleradora *insur_space*, que facilita una interacción directa con *start-ups* selectas y relevantes para MAPFRE; participaciones en *venture capital* que permiten tener un conocimiento más amplio de la innovación disruptiva en *Insurtech*, así como estar en una posición favorable durante su éxito; y finalmente acuerdos con universidades y centros de Investigación que facilitan acceso al talento y el conocimiento.

Innovación Estratégica, cuya propuesta de valor se centra en lograr los retos y objetivos de negocio a corto plazo identificados en los planes estratégicos e impulsar el negocio de los países, unidades y áreas corporativas con objetivos medibles. Tiene una visión y una vocación transversal, manteniendo a los diferentes tipos de cliente en el centro de todo el proceso del ciclo de vida de los proyectos.

De las acciones relevantes realizadas en 2019 se destacan las siguientes:

- Lanzamiento de dos convocatorias de *insur_space*, con la participación de diversas *start-ups* en sus dos programas: Aceleración y Adopción.

- Participación de MAPFRE como inversor ancla en el fondo de capital riesgo "Alma Mundi Insurtech Fund, FCRE", exclusivamente enfocado al espacio insurtech y que ha tomado participación en siete *start-up* del sector.
- Consolidación de *#innova*, el programa de intraemprendimiento de MAPFRE, que en su segunda edición cerró con la participación en talleres de ideación presenciales del 25% de los empleados invitados de países de LATAM-Caribe.
- Descontaminación por parte de CESVIMAP de un total de 2.556 vehículos en el año, con más 71.000 piezas desmontadas, generando un ahorro en emisiones de CO₂ debido a la segunda vida de dichas piezas, de 50.260 Toneladas métrica.

Un año más, en MAPFRE se ha reforzado la visión estratégica y orientación al cliente con un modelo de innovación abierta que posiciona al Grupo ante el mercado para afrontar los retos y cambios del sector asegurador.

CIBERSEGURIDAD

[GRI 418-1; L.11/2018]

En un contexto como el actual, en el que a la cada vez mayor dependencia que empresas y particulares tienen de los sistemas de información y las comunicaciones se añade un fenómeno de disrupción tecnológica que impacta en gran parte de los ámbitos que conforman nuestra sociedad, MAPFRE entiende la ciberseguridad como un elemento clave y prioritario, identificando como elemento crítico la protección de:

- La información de terceros (clientes, empleados y resto de grupos de interés) que éstos le ceden para que desarrolle su actividad y les proporcione, llegado el momento, los servicios contratados.
- La información propiedad de MAPFRE sobre la que la compañía sustenta su ventaja competitiva y/o su valor de marca.
- Los sistemas tecnológicos y la información que soportan los procesos de negocio de la compañía.

Para lograr lo anterior, MAPFRE dispone de una serie de líneas estratégicas que articulan su actuación en materia de ciberseguridad y que persiguen contribuir a la sostenibilidad y resiliencia de las operaciones:

Protección frente a los ciberriesgos	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y mejora de los mecanismos de prevención, detección y respuesta frente a ciberataques, incluyendo aquellos que puedan producirse en entornos de <i>cloud computing</i>. • Evolución continua de los mecanismos de protección de sistemas de información y redes de comunicaciones.
--------------------------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y mejora de los mecanismos de recuperación frente a desastres.
Privacidad proactiva	<ul style="list-style-type: none"> • Adecuación temprana a la regulación de aplicación en materia de privacidad en las diferentes geografías en las que opera. • Centralización y concentración de capacidades en la Oficina Corporativa de Privacidad y Protección de Datos (OCPPD).
Cultura de ciberseguridad y privacidad	<ul style="list-style-type: none"> • Acciones de concienciación y sensibilización para empleados, clientes y otros grupos de interés. • Acciones de formación y capacitación para empleados y mediadores. • Fomento de la obtención de certificaciones reconocidas en materia de seguridad, privacidad y protección de datos.
Ciberseguridad y privacidad desde el principio	<ul style="list-style-type: none"> • Integración de la ciberseguridad y la privacidad en el ciclo de vida de las nuevas iniciativas de la compañía, garantizando la protección desde el diseño y por defecto, incluyendo la realización de análisis de impacto en la privacidad de los nuevos tratamientos y la correspondiente implantación de controles y medidas. • Evaluación de ciberseguridad y privacidad en los procesos de compra de soluciones tecnológicas y en la contratación de servicios tecnológicos.

Las líneas de actuación contemplan la protección de la información cuando ésta se recoge, transmite, almacena o procesa, y posibilitan la actuación diligente en el establecimiento de medidas preventivas y en la detección y respuesta a ciberataques o eventos de interrupción de negocio.

Además, incluyen mecanismos destinados a identificar de manera temprana, así como a dar seguimiento y respuesta, a los factores externos fundamentales susceptibles de modificar las necesidades de protección de los diferentes activos:

- Las ciberamenazas, con las cada vez menores barreras de entrada para los atacantes y la aparición más frecuente de vulnerabilidades sistémicas y/o de “día cero” y ataques avanzados.
- Los cambios regulatorios o normativos, como la Ley de Protección de Datos de Brasil o las nuevas leyes de seguridad, privacidad o protección de datos en diferentes países donde MAPFRE está presente; así como la creciente demanda y exigencia por parte de los grandes clientes a los que MAPFRE presta servicio, en relación a la protección de la información en general, y de los datos personales cedidos a MAPFRE, en particular.

- Las iniciativas de negocio asociadas a las necesidades de agilidad y a la utilización de nuevas tendencias tecnológicas involucradas en la transformación digital de las compañías.

De manera adicional a lo anterior, el Grupo MAPFRE dispone de protección aseguradora específica en materia de ciberriesgos, con objeto de reducir el impacto económico de un eventual ciberincidente.

Por otro lado, MAPFRE aprovecha sus capacidades en materia de ciberseguridad para obtener valor añadido en términos de negocio, a través de actuaciones como la digitalización de procesos utilizando capacidades de firma electrónica, la lucha contra el fraude o la definición y suscripción de productos de ciberriesgos.

Para llevar a cabo su estrategia en esta materia, MAPFRE, a través de la Dirección Corporativa de Seguridad y Medio Ambiente, cuenta con capacidades avanzadas destinadas a aumentar la “ciberresiliencia” de la compañía. Estas capacidades incluyen:

- Personal altamente especializado y acreditado (176 certificaciones personales en materia de ciberseguridad y privacidad, con un total de 74 empleados certificados), encargado tanto de identificar, definir, diseñar y, en su caso, implantar y operar tanto los distintos controles de seguridad como las herramientas tecnológicas destinadas a proteger los activos digitales de la compañía; así como de incorporar requisitos, controles y funcionalidades de ciberseguridad (incluyendo privacidad) en las nuevas iniciativas de la compañía.
- Tecnologías específicas de monitorización, detección y protección ante incidentes de seguridad, integradas en la plataforma tecnológica corporativa.
- Herramientas, metodologías y especialistas dedicados a revisar y evaluar de manera continua el nivel de ciberseguridad, dando cobertura a todos los activos y actores involucrados (sistemas de información, personas, etc.) e identificando deficiencias y ausencias de control de forma temprana.
- Un Centro de Control General (CCG-CERT), integrado en la red FIRST y en el grupo CSIRT.es, que recibe alertas de amenazas globales y ataques para la monitorización continua (24 horas, siete días) tanto de la información alojada en la plataforma tecnológica de MAPFRE como aquella de su propiedad accesible en sistemas de terceros, actuando como SOC global y permitiendo la detección temprana de eventuales ciberincidentes y la respuesta ágil a los mismos. El CCG-CERT está certificado en las normas ISO 9001 e ISO 27001.
- Planes, actualizados y entrenados de forma sistemática, de respuesta a incidentes y situaciones de crisis. En este ámbito se han realizado tre simulacros de gestión de ciberincidentes con distintos alcances, que van desde el global y corporativo, que involucra a las principales áreas corporativas, hasta simulacros de carácter más

técnico, orientados a la verificación de la eficacia de tecnologías, herramientas y procedimientos internos.

Específicamente, en lo relativo a la protección de la privacidad de los datos que le confían los clientes y resto de grupos de interés, MAPFRE dispone de un Comité Corporativo de Privacidad y Protección de Datos, un DPO (Data Protection Officer) Corporativo y un área específica dentro de la Dirección Corporativa de Seguridad encargada de velar por el cumplimiento de las regulaciones existentes en materia de privacidad y protección de datos de carácter personal.

En este ámbito, a lo largo de 2019 se ha trabajado en:

- La automatización y optimización de los procesos asociados al cumplimiento del Reglamento Europeo de Protección de Datos.
- La adecuación temprana a la Ley de Protección de Datos (LGPD) de Brasil.
- La adecuación a una normativa específica de ciberseguridad en Colombia.
- La consolidación de la Oficina Corporativa de Privacidad y Protección de Datos (OCPPD), cuya misión es ser el punto de referencia de todas las actividades relacionadas con la privacidad y la protección de datos en el Grupo MAPFRE aportando una visión única y global de la materia y fomentando la homogeneidad de todos los procesos y criterios relacionados con esta materia y mejorando su eficiencia.

A lo largo de 2019, se han comunicado tres incidentes de seguridad a la Autoridad de Control en cumplimiento de lo establecido en el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD).

La actuación de MAPFRE en materia de ciberseguridad se encuentra integrada en el modelo corporativo de seguridad, basado en la gestión de riesgos y en la protección integral de los activos tangibles e intangibles, a través del establecimiento de medidas asociadas tanto al valor de los citados activos, como al conjunto de los elementos que interaccionan con los mismos (personas, sistemas de información, instalaciones y procesos).

MARCA Y REPUTACIÓN

En la sociedad actual, en un entorno de excesiva oferta donde es clave diferenciarse, los intangibles cobran cada día más importancia y representan una ventaja competitiva para las empresas. Por ello, la marca debe ser un fiel reflejo de la empresa a la que representa. En MAPFRE, el posicionamiento de la marca se define a partir de la propia estrategia empresarial, de su visión y de sus valores.

De acuerdo con la visión de MAPFRE, confianza es el concepto más importante. Pero debe llenarse de contenido. De un contenido creíble y que aporte valor a la compañía,

con una idea general, pero que pueda adaptarse a las particularidades locales de cada mercado. Por ello, los contenidos se están diseñando escuchando al cliente, mediante acciones de publicidad, comunicación y patrocinios. Un ejemplo de esto, son las distintas actividades realizadas en torno a los patrocinios corporativos como Rafael Nadal o el equipo Renault de F-1. Con todas las acciones realizadas, se persigue aumentar la notoriedad, esto es, el conocimiento de la marca en cada mercado, y su reconocimiento y apreciación.

MAPFRE es la novena marca más valiosa de España y líder en la industria aseguradora en 2019, según el ranking de la consultora internacional Brand Finance. Ha sido elegida la marca aseguradora de más éxito y con mejor reputación en España por la consultora económica Advice Strategic Consultant. Además, según BranZ España, MAPFRE es la marca aseguradora española más valiosa de su ranking 2019, y ocupa el puesto 18 de la clasificación general con un valor de 737 millones de euros.

Teniendo en cuenta que la imagen de marca es cómo una compañía se muestra, y la reputación cómo es percibida, MAPFRE es consciente de la importancia de mantener una buena reputación entre sus grupos de interés, ya que es un elemento intangible clave en el desarrollo y existencia de las empresas.

En el año 2019 se ha consolidado el nuevo modelo de medición de la reputación corporativa, creado *ad hoc* para MAPFRE. Este modelo, que se ha implantado en varios países incluye el indicador estratégico de relevancia reputacional, que refleja la reputación de MAPFRE entre sus clientes, empleados y el público general, grupos de interés de gran importancia para la compañía. Los resultados en 2019 sitúan a MAPFRE en una reputación buena, que es sinónimo de confianza y respeto. Además, permite medir también la percepción que tiene la sociedad de los principales atributos de marca de MAPFRE.

En el año 2019, el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCO) ha situado a MAPFRE en España entre las diez empresas con mejor reputación y la primera del sector asegurador. En Argentina, Ecuador, México, Panamá, Perú, Portugal y Uruguay la compañía se encuentra entre las 100 mejores empresas. Además, en MERCO Talento, MAPFRE en España se sitúa en la décima posición, siendo un año más la primera en su sector, y en Perú y Argentina se mantiene entre las 100 empresas mejor valoradas en esta clasificación.

MAPFRE ha sido reconocida como Best Workplace en el año 2019 en Costa Rica, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Honduras, México, Panamá, Perú, República Dominicana y Turquía y, de manera general, en América Latina y Centro América y Caribe.

Por último, es importante destacar que MAPFRE pertenece a Corporate Excellence, una plataforma compuesta por un grupo relevante de multinacionales, dedicada a promover y medir la gestión de la marca y la reputación corporativa como valores estratégicos para las compañías. Esto permite compartir buenas prácticas y conocer las tendencias en la materia.

6.5. DIMENSIÓN NATURAL

SOMOS MEDIO AMBIENTE	Desarrollamos nuestro negocio de manera respetuosa con el medio ambiente, cuidamos y reducimos nuestra huella ambiental, tenemos una estrategia de acción frente al cambio climático y promovemos la cultura ambiental.
¿En qué estamos trabajando para crear valor?	
<ul style="list-style-type: none"> • Modelo estratégico medioambiental • Estrategia de acción frente al Cambio Climático 	
Vinculación ODS prioritarios MAPFRE	
3. Salud y bienestar 8. Trabajo decente y crecimiento económico 9. Industria, innovación e infraestructura	11. Ciudades y comunidades sostenibles 13. Acción por el clima 17. Alianzas para lograr los objetivos

Como empresa somos conscientes de que los temas ambientales, como el cambio climático, tienen un impacto en las personas, en su entorno y en su calidad de vida y que el derecho a un medioambiente adecuado y sano es un derecho fundamental. Por ello, MAPFRE asume un firme compromiso de acción en materia climática, abordando de forma estratégica la reducción de huella de carbono, la gestión eficiente de sus recursos, la protección de la biodiversidad, la concienciación social y ambiental, así como la integración de los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza en su negocio.

El Plan de Sostenibilidad del Grupo 2019 – 2021, incorpora las tres dimensiones de la Sostenibilidad (ambiental, social y de gobernanza). En el caso de la dimensión ambiental, el plan pone el foco en cambio climático, en la economía circular y en la integración de los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG), como riesgo y

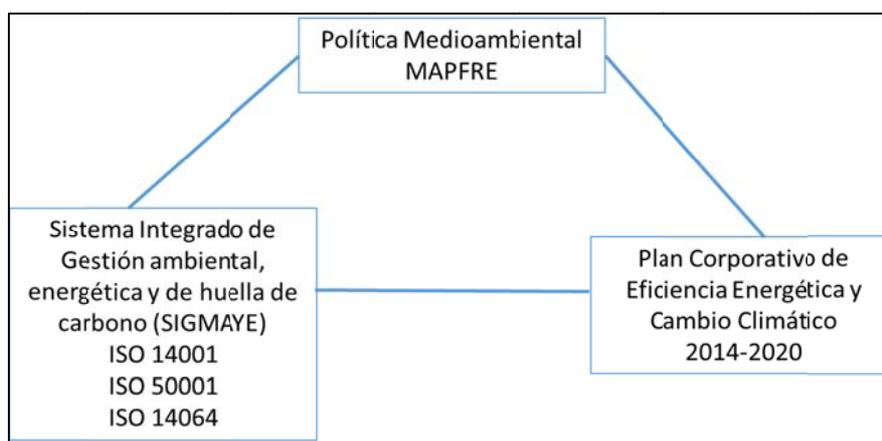
como oportunidad en el negocio, y la Agenda 2030 de Naciones Unidas (ver apartado 5. Riesgos y oportunidades y 6.6 Dimensión Social y Relacional)

MODELO ESTRATÉGICO MEDIOAMBIENTAL

[GRI 102-11, FS1, FS3, FS4, FS9, L.11/2018]

MAPFRE cuenta con una Política Medioambiental aprobada por el Consejo de Administración de MAPFRE S.A. con fecha 13 de diciembre de 2018, que se implementa en todas las entidades del Grupo. También cuenta con un modelo de gestión integrado llamado **SIGMAYE**, en el cual se identifican los riesgos y se definen planes de acción específicos para prevenir y minimizar el impacto de la compañía sobre el medio ambiente cumpliendo así con el principio de precaución.

Estructura del modelo corporativo de gestión ambiental:



El **SIGMAYE** es un sistema integrado de gestión que incorpora la gestión ambiental, energética y de huella de carbono. Durante 2019 se ha considerado necesario incorporar la economía circular y el capital natural a este actual sistema, lo que dará lugar al nuevo **SIGMAYEc³**, operativo a partir de 2020.

Este sistema integral recoge las normas de referencia ISO 14001, ISO 50001, ISO 14064 y, a lo largo de 2020, se incluirá el reglamento de AENOR de Residuo Cero, incrementando la eficacia y eficiencia del modelo estratégico en la detección y minimización de riesgos y en la identificación de oportunidades de mejora continua.

Además, el sistema permite definir planes y programas para cada una de las entidades del Grupo a corto, medio y largo plazo, tomando como referencia el control de los requisitos legales, la optimización de recursos (agua, energía, materias primas), la minimización de la huella ambiental, el residuo cero, la identificación de riesgos y oportunidades ambientales de la organización, la movilidad sostenible, el fomento de

En línea con dicho sistema, en 2019 se han sentado las bases del nuevo Plan Corporativo de Huella Ambiental 2020-2030, que dará continuidad al actual Plan Corporativo de Eficiencia Energética y Cambio Climático 2014-2020.

El nuevo plan contemplará las líneas estratégicas relacionadas con aspectos como el agua, la energía, las emisiones de gases de efecto invernadero, la economía circular, la compra verde, la construcción y la movilidad sostenible y recogerá las principales actuaciones y compromisos del Grupo MAPFRE.

Este Plan establecerá nuevos objetivos de reducción encaminados a la minimización de los impactos ambientales, energéticos y de huella de carbono, así como su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Asimismo, el plan corporativo de Huella Ambiental 2020-2030 estará alineado con el Plan de Sostenibilidad del Grupo MAPFRE 2019 – 2021 en materia ambiental.

Desempeño ambiental del Grupo MAPFRE

A continuación, se muestran los hitos más relevantes conseguidos 2019 que derivan de los planes ambientales, encaminados a la minimización de los impactos ambientales, energéticos y de huella de carbono.

Plan Estratégico de Eficiencia Energética y Cambio Climático:

- Energía:
 - ✓ 1.258.148 kWh de ahorro gracias a la campaña *CoolBiz* en España desde 2016.
 - ✓ 926.339 kWh de ahorro en el consumo eléctrico de las Sedes Corporativas (Majadahonda y Aravaca) por implementación de medidas de eficiencia energética en 2019.
 - ✓ 20 países se unieron a La Hora del Planeta.
- Emisiones:
 - ✓ Junta General de Accionistas 2019: evento neutro en emisiones de carbono por la compensación de 107 TmCO₂eq mediante un proyecto certificado de reducción de emisiones en Chile.
- Movilidad sostenible:
 - ✓ 46 Grúas híbridas y eléctricas forman parte de la red de proveedores.
- Construcción sostenible:
 - ✓ 12 sedes internacionales con certificación de construcción sostenible.
- Consumo responsable y compra verde:
 - ✓ Reducción de consumos de papel por firma electrónica biométrica, evitando la emisión de 142,27 TmCO₂eq en España y Portugal.

- ✓ Consumo del 67,58 % de papel con certificado ecológico.

Plan de Expansión Medioambiental:

- Agua:
 - ✓ 68% de ahorro en el consumo de agua en los talleres de automóviles en España por implementación de buenas prácticas.
 - ✓ Ahorro de 7.238 m³ en el consumo del Edificio Sede en Mexico por instalación de equipos de recuperación de agua (57% del consumo de la instalación).

- Formación y sensibilización:
 - ✓ Participación de 2.300 voluntarios de 25 países en el día mundial del Voluntario Ambiental. Plantación de 1.800 árboles y recogida de 14 toneladas de basura.
 - ✓ Con motivo del Día Mundial del Medio Ambiente, MAPFRE BRASIL ha compensado la huella de carbono de 50 empleados (530 TmCO₂eq). Los créditos de carbono han sido invertidos en el proyecto Ecomapuá, donde además de conservar la biodiversidad de la Amazonía se colabora con las comunidades locales a contribuir al desarrollo sostenible de la región.
 - ✓ Colaboración, por quinto año consecutivo, con la ONG WWF España a través de la participación de los empleados para elegir la especie y el hábitat a proteger: el tigre. Además, MAPFRE colabora a nivel local con otras organizaciones en la preservación de la biodiversidad: *Funzel* (El Salvador), *Bird Life y Nature Trust* (Malta), *Para la Naturaleza* (Puerto Rico).
 - ✓ Contribución, por tercer año, en la iniciativa “100 Empresas por los bosques” para la reforestación de tres hectáreas en el Parque Natural de Doñana.
 - ✓ Formación ambiental a 2.495 empleados en 2019.

Plan de Gestión y Optimización de recursos:

- Economía Circular:
 - ✓ Campaña MAPFRE sin Plástico que evita la generación de 25,8 toneladas de residuos plásticos y la emisión a la atmósfera de 104 TmCO₂eq.
 - ✓ Instalación de puntos de recogida de ropa y gafas usadas en las Sedes Corporativas (Majadahonda, Madrid).
 - ✓ Tratamiento de 2.556 vehículos fuera de uso, de los que se ha recuperado para reutilización un total de 73.544 piezas y componentes en España.

- ✓ Donación de 1.447 equipos ofimáticos y reutilización interna de 225 unidades en España.

Los hitos recogidos en el Plan Estratégico de Eficiencia Energética y Cambio Climático 2014-2020 han permitido alcanzar y superar de manera anticipada el objetivo previsto del 20%, definido para 2020, consiguiendo una reducción del 56 % de la huella hasta 2019.

Para mayor detalle de información sobre los indicadores de desempeño ambiental consultar la Nota 6 del anexo de este informe.

ESTRATEGIA DE ACCIÓN FRENTE AL CAMBIO CLIMÁTICO

[GRI 201-2, 305-5, FS2, FS5, L.11/2018]

El cambio climático es uno de los grandes desafíos de nuestro tiempo, habiéndose acuñado recientemente el término “emergencia climática” para reflejar tanto su magnitud como la necesidad de actuar urgentemente en su adaptación y mitigación. El consenso científico nos sitúa en un momento decisivo si queremos evitar cambios irreversibles en importantes ecosistemas y en el sistema climático del planeta.

MAPFRE, con el objetivo de formar parte activa de esta necesaria y urgente transformación, define su estrategia de lucha contra el cambio climático a través de las siguientes palancas:

- **Reducción de la huella ambiental del grupo** a través de la rigurosa medición de la misma y el establecimiento de objetivos ambiciosos de reducción de emisiones y neutralidad de carbono.
- **Integración de la variable cambio climático en el negocio**, a través de la incorporación de las recomendaciones de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) en la planificación financiera, así como la inclusión de aspectos ambientales, sociales y de gobierno (ASG) tanto en la inversión como en la suscripción y definición de productos bajos en carbono.
- **Fomento de la economía circular**, minimizando la generación de residuos de la actividad y posicionando a la empresa como un agente de cambio en la transición a este tipo de economía, mediante el impulso de productos y servicios y apoyando a las empresas especializadas en el sector.
- **Preservación de la biodiversidad**, sensibilizando y apoyando iniciativas de protección de los ecosistemas más sensibles a los efectos del cambio climático.

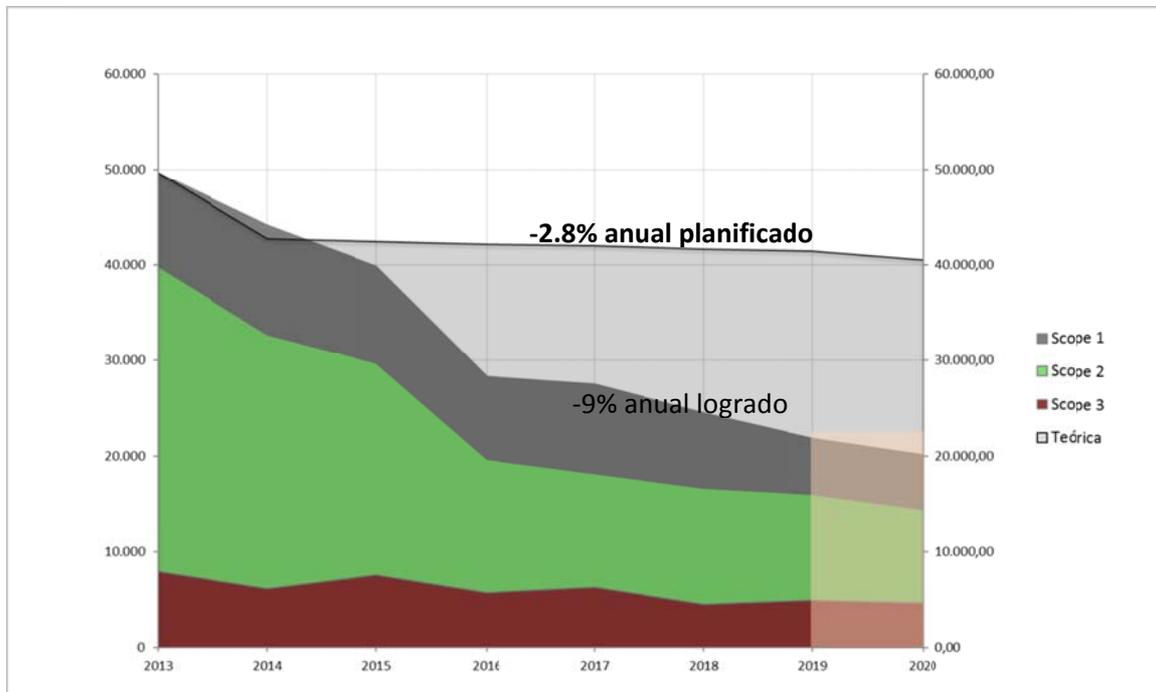
Reducción de la huella ambiental del Grupo

La contribución a la reducción de las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) que genera la organización durante el desarrollo de su actividad, constituye un elemento clave de la actuación de la compañía en materia de responsabilidad ambiental.

En 2014, MAPFRE lanzó su Plan Estratégico de Eficiencia Energética y Cambio Climático, con el horizonte temporal de 2020, que establecía un compromiso de reducción del 20% de toneladas de CO₂e del Grupo respecto a la línea base de 2013 (9.924 TmCO₂eq; 14.710.519 kWh; alcances 1+2+3). Este plan suponía una tasa de reducción anual de la huella de carbono del **2,8%**.

Las líneas de actuación ejecutadas durante estos seis años, han conseguido que se hayan reducido un 56% las toneladas de CO₂eq del Grupo (27.803 TmCO₂eq) respecto a la situación de partida de 2013. La tasa de reducción anual de la huella de carbono a nivel global ha resultado ser del **9%**, más de tres veces superior al planificado y 2 puntos por encima de los nuevos requerimientos identificados por el Panel Intergubernamental de Cambio Climático (IPCC).

Evolución Huella de Carbono del GRUPO MAPFRE asociada al Plan Estratégico Eficiencia Energética y Cambio Climático 2014-2020*



(*). Alcance Línea Base 2013: países incluidos: España, Argentina, Brasil, Chile, Colombia, EE.UU., México, Puerto Rico y Turquía. Categorías incluidas: Alcance 1 (gas natural, gasóleo edificios, combustible vehículos de empresa); Alcance 2 (electricidad); Alcance 3 (consumo de papel, emisiones evitadas por reciclado de papel y viajes de empresa).

MAPFRE, en 2019, estableció nuevos y ambiciosos objetivos de minimización de su huella ambiental a nivel global:

- En el medio y largo plazo, MAPFRE se compromete a ser **una empresa neutra en carbono en 2030**.⁶
- En corto plazo, MAPFRE acelerará la descarbonización de las actividades del Grupo mediante la **neutralidad del área territorial Iberia del Grupo a 2021**.⁷

Ambos objetivos forman parte del Plan de Sostenibilidad 2019 - 2021 de la compañía (referenciado en página 50) y se están ejecutando a través de Plan vigente de Eficiencia Energética y Cambio Climático

Integración de la variable cambio climático en el negocio

La adaptación de la planificación financiera de la compañía al cambio climático, tanto desde un enfoque de riesgo como de oportunidad, se va a implementar de acuerdo a las recomendaciones de la Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) perteneciente a la Financial Stability Board (FSB). Para ello, MAPFRE, junto a otras aseguradoras y reaseguradoras globales, forma parte del Grupo de trabajo coordinado por UNEP-FI de Naciones Unidas, cuyo principal objetivo es analizar escenarios que permitan desarrollar métricas y modelos financieros para estimar de forma adecuada las posibles implicaciones del cambio climático en el negocio.

Para más información sobre cómo la compañía ha comenzado a implementar las recomendaciones de la TCFD, consultar el apartado 5. Riesgos y Oportunidades.

MAPFRE forma parte del *Carbon Footprinting Working Group*, promovido por el CRO Forum. El objetivo del Grupo de trabajo es definir una metodología de cálculo de la huella de carbono de los riesgos suscritos por las entidades aseguradoras y reaseguradoras que pueda servir como estándar para la industria.

MAPFRE concreta su compromiso a través de la creación y el impulso de productos y servicios con contenido ambiental. Para más información ver Nota 7 de este Informe.

Desde marzo de 2019, la compañía no invierte en compañías eléctricas con más del 30% de sus ingresos provenientes del carbón y ha cesado el aseguramiento de la

⁵ Las emisiones corresponden a la actividad llevada a cabo por el Grupo MAPFRE en 26 países empleando como línea base las emisiones de 2017: 62.920,59 TmCO₂eq.

⁶ Las emisiones que corresponden a la actividad llevada a cabo en España y Portugal (MAPFRE IBERIA). Empleando como línea base las emisiones de 2017: 38.574 TmCO₂eq (61% de las emisiones del Grupo).

construcción de nuevas plantas térmicas de carbón o minas de extracción de este mineral (ver apartado 5. Riesgos y oportunidades).

Fomento de la economía circular

La transición hacia una economía circular es uno de los principales retos globales para racionalizar la utilización y el consumo de recursos naturales, lo que contribuirá a disminuir el impacto ambiental de la actividad económica.

MAPFRE ha incluido una línea de trabajo específica en el Plan de Sostenibilidad 2019 – 2021 y ha creado un grupo de trabajo interno sobre economía circular, para abordar este tema tanto desde una perspectiva interna como de negocio.

Desde la perspectiva de la gestión interna, MAPFRE centra sus prioridades en el uso de materiales sostenibles, el fomento del consumo responsable y en la gestión adecuada de los residuos. En este sentido destaca la recuperación de los residuos generados para su transformación en materia prima que pueda devolverse a los ciclos productivos y así evitar el consumo de recursos naturales y también la recuperación de vehículos fuera de uso que se lleva a cabo en CESVI RECAMBIOS.

Para 2021, MAPFRE se ha fijado como objetivo certificar bajo la norma Residuo Cero de AENOR la sede social de la compañía, que incluye acciones para combatir el desperdicio alimentario, a pesar de no ser un aspecto material. Para ello, se ha definido la necesidad de integrar este reglamento en el sistema integrado de gestión de la compañía (nuevo SIGMAYEc³).

Preservación de la biodiversidad

[GRI 304-1, FS4, L.11/2018]

A pesar de que los centros de trabajo de MAPFRE no se ubican en espacios protegidos ni catalogados como de alta diversidad, el desarrollo de la actividad depende directamente del capital natural, que incluye tanto la biodiversidad y los servicios que prestan los ecosistemas, como los recursos naturales (agua, energía, combustibles, etc.). Por tanto, existe, además, una dependencia indirecta del capital natural, a través de las actividades aseguradas y aquellas en las que se invierte.

MAPFRE considera que la diversidad biológica es de interés común para la humanidad dada su importancia para la vida en el planeta, el bienestar social y el desarrollo económico, más aún en un contexto de emergencia climática en el que los ecosistemas y el sistema climático del planeta se enfrenta a cambios irreversibles con la consecuente extinción de especies.

Desde 2014 la Política Medioambiental del Grupo incluye entre sus compromisos la preservación de la biodiversidad y en 2015, MAPFRE, se adhirió al Pacto por la Biodiversidad de la Iniciativa Española Empresa y Biodiversidad, bajo el lema “Sin diversidad biológica no hay diversidad económica”.

El compromiso del Grupo con la conservación y uso sostenible del capital natural, en concreto con la diversidad biológica, se traduce en el desarrollo de acciones que se integran dentro de las actuaciones desarrolladas para la gestión del cambio climático y que están contenidas en el Plan de Eficiencia Energética y Cambio Climático 2014-2020.

6.6. DIMENSIÓN SOCIAL Y RELACIONAL

SOMOS COMPROMISO

Somos sostenibles y asumimos el reto de la Agenda 2030 de Naciones Unidas con la implicación de nuestros grupos de interés.

¿En qué estamos trabajando para crear valor?

- Gestión de la relación con los grupos de interés:
 - Los grupos de interés
 - Canales de relación con grupos de interés
- Derechos Humanos y Agenda 2030 de Naciones Unidas

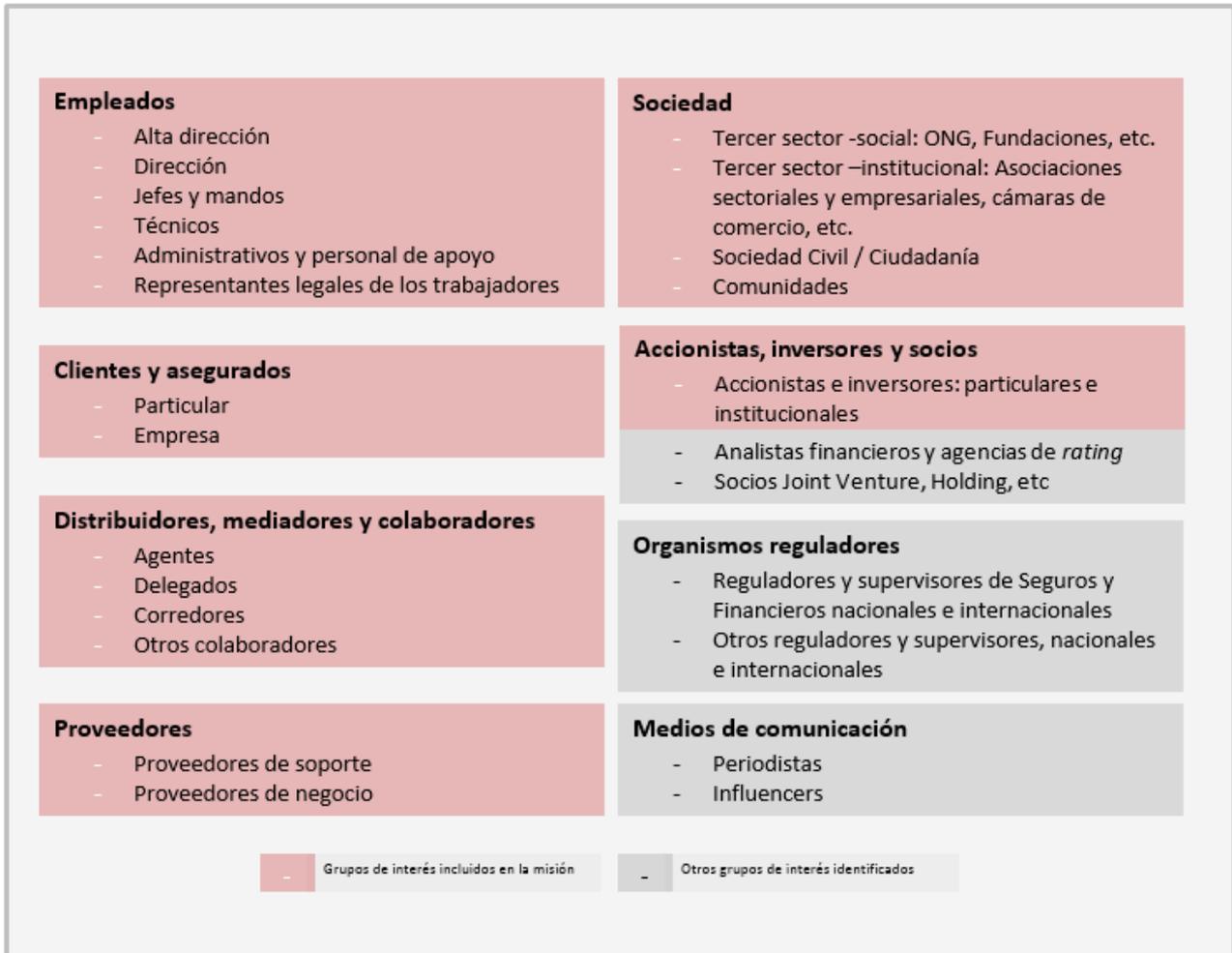
GESTIÓN DE LA RELACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

[GRI 102-40, 102-42, 102-43, 102-44, 103-1, 103-2; L.11/2018]

Los grupos de interés

La estrategia de MAPFRE con los diferentes grupos de interés ya se aborda desde la propia definición de la misión y visión de MAPFRE, siendo el objetivo construir relaciones de confianza a largo plazo basadas en el compromiso y el diálogo y desarrolladas desde la integridad, la responsabilidad y la transparencia, contribuyendo con todo ello al modelo de creación de valor sostenible que persigue el grupo.

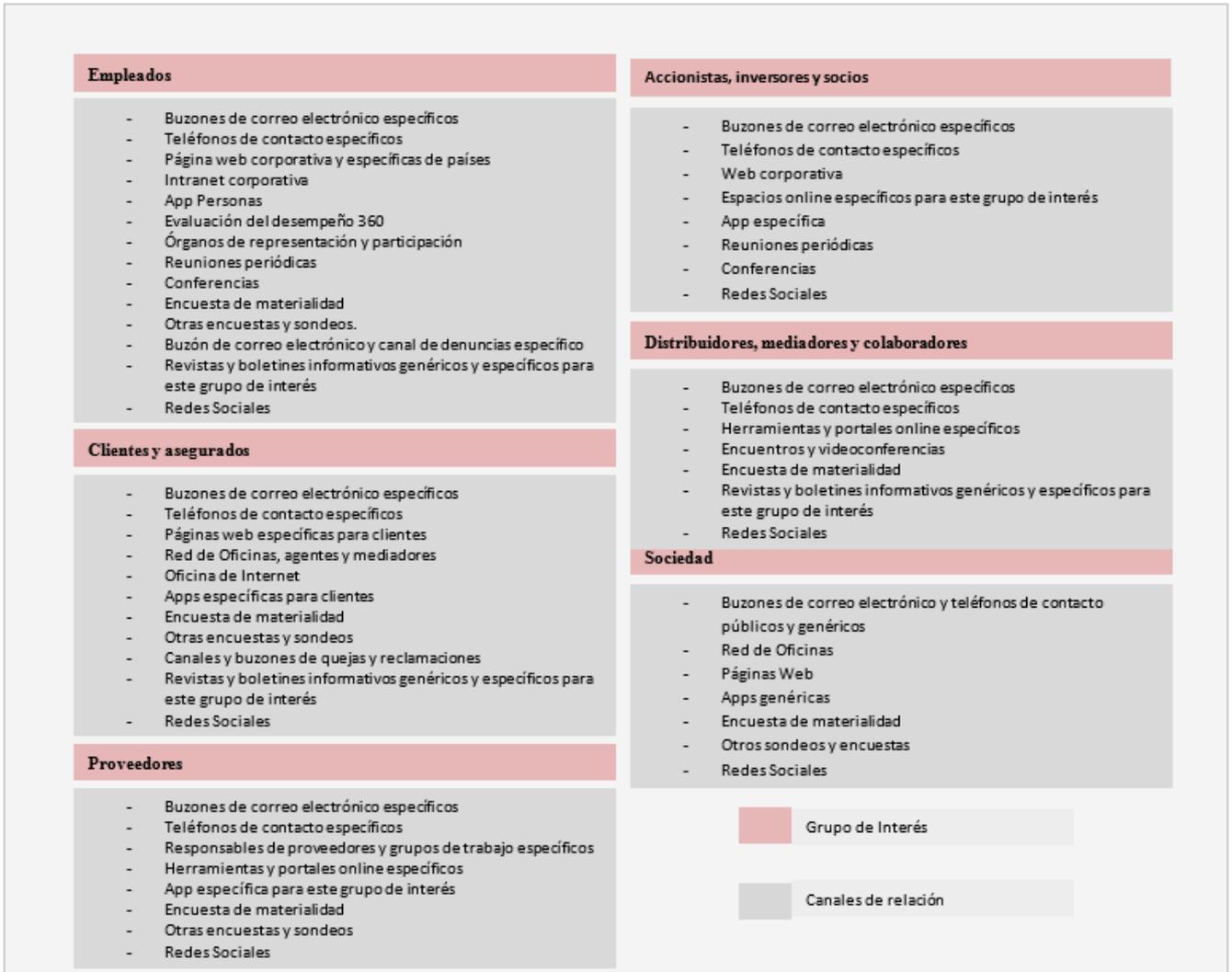
Mapa de grupos de interés



Canales de relación

[GRI 102-43, 102-44, 407-1; L.11/2018]

En la gestión de la relación con los grupos de interés intervienen múltiples factores, entre otros, disponer de canales de relación adecuados. A continuación, se destacan de forma resumida, algunos de los canales de comunicación más relevantes que MAPFRE tiene establecidos con sus grupos de interés incluidos su misión.



Canales de relación con inversores y accionistas:

Entre las iniciativas desarrolladas en el año 2019 para mejorar la relación con los accionistas e inversores destacan:

- El Investor Day celebrado en el mes de marzo, al que acudieron unos 60 inversores, analistas y expertos en finanzas.
- En el marco del plan “MAPFRE Accionistas, un valor único” durante este año se han realizado encuentros en Madrid y Barcelona para explicar a los accionistas la evolución del negocio y atender a sus preguntas y comentarios.
- En colaboración con Club MAPFRE se mantiene el programa de fidelización “MAPFRE Te cuidamos Accionista”, que permite a los accionistas con, al menos, 1.000 títulos beneficiarse de las ventajas de este programa.

- Publicación trimestral de la infografía y el boletín interactivo en la página web con información actualizada sobre MAPFRE, los resultados y las principales noticias corporativas.
- La sección “Accionistas e inversores” de la página web se ha reestructurado para mejorar el acceso a la información financiera, con la creación de un centro de documentación financiera, así como un repositorio de documentación histórica.

Resumen de la actividad de comunicación con accionistas e inversores en 2019:

Canal de relación	Nº de Interacciones
El servicio telefónico de accionistas (Número gratuito 900 10 35 33)	1.009 consultas
El buzón habilitado en la página web corporativa y las direcciones de correo electrónico relacionesconinversores@mapfre.com y oficinadelaccionista@mapfre.com	724 contactos
El foro electrónico de accionistas	310 visitas 223 visitas únicas

Resumen de la actividad de comunicación con los mercados de capitales en 2019:

Canal de relación	Nº de acciones realizadas	Nº de participantes
Investor Day	1	60
Conferencias y reuniones presenciales con inversores	42	191
Reuniones telefónicas con inversores	31	42
Reuniones presenciales con analistas	7	14
Reuniones telefónicas con analistas	100	118
Reuniones con accionistas	4	121
TOTAL	185	546

Canales de relación con asegurados y clientes.

Conocer y entender las necesidades de los clientes es uno de los pilares estratégicos de MAPFRE. Por ello, se pone a disposición de este grupo de interés canales de comunicación entre los que cabe destacar:

- La red de oficinas para la atención presencial y personal a nuestros clientes y asegurados:
 - 5.110 Oficinas propias (directas y delegadas)
 - 7.914 oficinas de bancaseguros
 - Más de 79.000 delegados, agentes y corredores

- 56 centros de atención telefónica (*contact center*) en todo mundo.
- El Portal MAPFRE y la Oficina Internet de MAPFRE, tanto en su versión web como la App para el móvil, son herramientas digitales a través de las cuales pueden consultar y gestionar los datos personales y contratos, comunicar y gestionar siniestros, solicitar y aportar documentación, solicitar contacto, etc.
- El canal de quejas y reclamaciones accesible vía web/email, dirección postal y a través formularios disponibles en las oficinas.
- El cliente en España puede consultar y descargar, desde la web comercial, la información sobre seguros, esto le da mayor seguridad a la hora de conocer y contratar.

Canales de relación con los empleados y los representantes de los trabajadores.

[GRI 102-41 ,402-1, 403-1, 407-1; L.11/2018]

Canales de relación con empleados: se mantiene un diálogo permanente y directo con los empleados, reportando información sobre todos los aspectos relevantes, escuchando sus opiniones y solicitando su participación activa a través de distintos canales como:

- La intranet corporativa, donde, además de todas las noticias relacionadas con el Grupo y el negocio, se dispone de buzones de contacto, blogs, foros, espacios de opinión y el asistente virtual @Ane, que responde a las consultas de los empleados y les presta ayuda para usar los distintos recursos y funcionalidades que permite la intranet.
- La encuesta semestral eNPS® (*employee net promoter score*), y el *Employee Satisfaction Index* (ESI), que permiten conocer el grado de recomendación, satisfacción y compromiso de los empleados con la empresa.
- La encuesta de materialidad, que tiene como finalidad conocer los aspectos relacionados con la sostenibilidad que consideran importantes.
- La encuesta de calidad percibida de RRHH que valora el servicio que las áreas de recursos Humanos ofrecen a los empleados.

Canales de relación con los representantes de los trabajadores: El 53,7 % de la plantilla está representada por representantes legales de los trabajadores. Cabe destacar que, en países como Venezuela, Uruguay, Grecia, España e Italia MAPFRE cuenta con un porcentaje de plantilla representada que alcanza 100% en cada uno de ellos.

Dado que la negociación colectiva no se estructura igual en todos los países MAPFRE no cuenta con Convenio Colectivo aplicable en varios países por no darse las

condiciones legales, sociales o de tipo de negocio o sector que permitan su implantación. Por ello, en MAPFRE hay 20.005 empleados cubiertos por convenios colectivos en 11 países (Argentina, Bélgica, Brasil, España, Grecia, Italia, Malta, Perú, Portugal, Uruguay y Venezuela).

No obstante, es de destacar la cobertura por Convenio Colectivo que MAPFRE tiene en los países que se indican a continuación en los cuales la cobertura por Convenio alcanza a un alto porcentaje de la plantilla.

PAÍS	% EMPLEADOS CON CONVENIO COLECTIVO
Bélgica	52,38
Argentina	76,03
Brasil	51,65
España	100
Grecia	100
Italia	100
Portugal	87,77
Uruguay	100
Venezuela	100
Malta	34,59

La relación entre la empresa y la representación legal de los trabajadores se lleva a cabo a través de los siguientes canales:

- Órganos de participación de la empresa con los representantes legales de los trabajadores y Comisiones formales.
- Reuniones periódicas acordadas por ambas partes.
- Contacto directo a través de teléfono o correo electrónico.

Por otra parte, la representación legal de los trabajadores se comunica con los empleados a través de cuentas de correo electrónico específicas o espacios en la intranet, visitas a los centros de trabajo y espacios para reuniones o asambleas que la empresa facilita para la comunicación y el diálogo con los empleados.

En el año 2019, los principales acuerdos de negociación colectiva alcanzados con la representación legal de los trabajadores han sido (i) en España, Plan de Igualdad 2018-2021, Registro de Jornada, Acuerdo condiciones Cajamurcia, Acuerdo condiciones Caja Granada, Acuerdo integración SAU Operaciones y Acuerdo de integración Vida Operaciones.

MAPFRE ha realizado una propuesta de política de desconexión digital que se encuentra en procedimiento de audiencia con la representación legal de los trabajadores en España.

Canales de relación con distribuidores.

Con el objetivo de desarrollar la mejor relación con los distribuidores, se tienen disponibles distintos canales específicos, entre los que destacan:

- Herramientas online que facilitan y agilizan los procesos y gestiones comerciales.
- Portales de corredores con recursos y operativas que favorecen la actividad comercial.
- Encuentros y videoconferencias.

Canales de relación con proveedores.

Para fortalecer la relación y comunicación con los proveedores se pone a su disposición varios canales específicos entre los que destacan:

- Plataformas web y portales específicos, como la plataforma de Compras Corporativa y SYGRIS, una plataforma cuyo objeto es gestionar la relación con proveedores.
- Responsables de proveedores y grupos de trabajo específicos que gestionan la relación con los mismos.
- Boletines específicos.

Organismos reguladores y supervisores marco institucional. [GRI 102-12, 102-13; L.11/2018]

Relaciones con gobiernos y autoridades

MAPFRE desarrolla sus actividades empresariales con pleno respeto a la normativa vigente, a los organismos reguladores y a todas las autoridades de los países en los que opera, manteniéndose siempre neutral con respecto a las distintas opciones políticas.

Las actuaciones de MAPFRE se adecuan, además de al cumplimiento estricto de las leyes y contratos y de las obligaciones que de ellos se derivan, a los principios de actuación ética, transparente y socialmente comprometida, como reconocimiento de la función y responsabilidad que corresponde a las entidades privadas en el adecuado desarrollo y progreso de las comunidades donde opera.

En 2019, MAPFRE formalizó su inscripción en el Registro de Transparencia de la Unión Europea, con el objetivo de impulsar la transparencia y la apertura en la interacción con las instituciones comunitarias, posibilitando su participación en el proceso de toma

de decisiones y de elaboración de las políticas públicas y contribuyendo, en definitiva, a reforzar la confianza institucional.

Colaboración con organizaciones sectoriales y empresariales

MAPFRE colabora y participa en organizaciones empresariales y sectoriales que le ayudan a conformar una visión más integral y global del entorno en el que opera la industria aseguradora, sus impactos, riesgos y oportunidades, al tiempo que le permite conocer las claves una realidad económica y social cada vez más compleja e interconectada.

Esta colaboración con el entorno institucional permite establecer un diálogo ordenado e inclusivo con determinados grupos de interés en temas materiales para todas las partes implicadas en su actividad y le permiten, por tanto, una mayor aportación de valor al construir las relaciones con los grupos de interés en general, y con las autoridades y organismos regulatorios en particular.

Para ello, promueve en todo momento la estricta observancia de los Principios institucionales, los valores y el Código Ético y de Conducta del Grupo, así como del marco anticorrupción de la compañía. En particular, la referencia a la integridad entendida como exigencia de actuación ética, socialmente responsable y generadora de compromisos a largo plazo, se proyecta como un valor esencial a la hora de organizar MAPFRE sus relaciones institucionales.

Las principales Asociaciones empresariales y sectoriales, Fundaciones, Cámaras de Comercio, y otras organizaciones sin ánimo de lucro a través de las cuales el Grupo MAPFRE desarrolla su actividad institucional son las siguientes:

Cámara de Comercio de España	ESPAÑA
Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE)	
Unión Española de Entidades Aseguradoras y Reaseguradoras (UNESPA)	
Fundación de Estudios de Economía Aplicada (FEDEA)	
Investigación Cooperativa entre Entidades Aseguradoras y Fondos de Pensiones (ICEA)	
Asociación de Instituciones de Inversión Colectiva y Fondos de Pensiones (INVERCO)	
Fundación Instituto para el Desarrollo e Integración de la Sanidad (IDIS)	
Asociación de Trabajadores Autónomos (ATA)	
Confederación Española de Asociaciones de Jóvenes Empresarios (CEAJE)	
Consejo Empresarial Alianza por Iberoamérica (CEAPI)	
Fundación Iberoamericana Empresarial (FIE)	
Cámara de Comercio Brasil-España	
Cámara de Comercio de EE.UU. en España	
Asociación Empresarial España-Asean (ASEMPEA)	
Cámara Comercio Hispano-Turca	

Federação Nacional de Capitalização (FENACAP)	BRASIL
Federação Nacional de Previdência Privada e Vida (FENAPREVI)	
Federação Nacional das Empresas de Resseguros (FENABER)	
Federação Nacional de Seguros Gerais (FENSEG)	
Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros (AMIS)	MÉXICO
Massachusetts Insurance Federation Inc.	EE.UU.
Ohio Insurance Institute	
Insurance Association of Connecticut	
American Property Casualty Insurance Association	
Puerto Rico Association of Insurance Companies	PUERTO RICO
Puerto Rico's Chamber of Commerce	
Insurance Association of Turkey - TSB	TURQUÍA
Istanbul Ticaret Odasi (Cámara de Comercio de Estambul)	
Associazione Nazionale fra le Imprese Assicuratrici	ITALIA
Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft (Asociación Alemana de Seguros)	ALEMANIA
Industrie - und Handelskammertag (Cámara de Comercio e Industria)	

Adicionalmente, MAPFRE es socio de las siguientes organizaciones sectoriales de ámbito europeo y global:

Institute of International Finance
CRO Forum
Pan-European Insurance Forum
The Geneva Association
European Financial Services Roundtable
International Insurance Society
Global Reinsurance Forum
The European CFO Forum

El gasto correspondiente a contribuciones de las entidades sectoriales e institucionales citadas fue de alrededor de 2,93 millones de euros en 2019.

Canales de relación comunes a todos los grupos de interés: presencia en redes sociales.

MAPFRE cuenta con una comunidad en redes sociales de 2.550.532 usuarios, un 8 % más que el año anterior. En 2019, se han publicado más de 15.000 contenidos en las diferentes redes sociales y los usuarios han interactuado más de 27 millones de veces con los perfiles de MAPFRE. Sólo en Facebook, se ha llegado a alcanzar más de 1.100

millones de usuarios y los contenidos se han visto más de 1.370 millones de veces, lo que ha generado un engagement del 1,16 %.

	FB	TW	IG	YT	LK	TOTAL
Seguidores	2.020.530	137.394	67.069	29.338	296.201	2.550.532
Posts	5.580	6.745	2.017	1.171		15.513
Interacciones	15.900.728	151.342	128.211	11.019.272		27.199.553

**Se han tomado las interacciones propias de cada red.*

Casos de éxito:

- Bot corporativo: ha registrado 5.590 interacciones. La información para periodistas es la temática que más solicitudes ha recibido, en concreto, las notas de prensa. Dentro de la información para accionistas, lo más consultado ha sido el valor de la acción.
- Respuestas automáticas Rafa Nadal: bot que ofrece respuestas automáticas con información de los partidos en los que juega Rafa Nadal. Se han recogido 16.000 menciones de 249 autores únicos.
- KPI Económico: para medir económicamente la presencia de la marca en redes sociales se ha creado un KPI económico, que representa la inversión que hubieras necesitado hacer para conseguir las impresiones que has conseguido. El valor económico de la presencia de MAPFRE en Facebook es de 3.298.925 euros.

DERECHOS HUMANOS Y AGENDA 2030 DE NACIONES UNIDAS

[GRI 406-1, 407-1, 408-1, 409-1, 410-1, 411-1, 412-1, 412-2, 412-3, 413-1, 413-2, 414-1, 414-2, 415-1; L.11/2018]

El respeto a los derechos humanos, está presente en cada uno de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030. Una agenda que se basa en la prosperidad, el planeta y las personas como ejes imprescindibles para el desarrollo sostenible.

El compromiso de MAPFRE con los Derechos Humanos:

La protección de los derechos humanos se encuentra vinculada a la normativa interna del Grupo, aprobada al más alto nivel de la organización, y de forma expresa se contiene en los Principios Institucionales, Organizativos y Empresariales de MAPFRE, en el Código Ético y de Conducta y en la Política de Responsabilidad Social Corporativa. También se encuentra reforzada a través de la adhesión a las iniciativas internacionales de referencia a las que MAPFRE pertenece o asume de forma expresa como el Pacto Mundial de Naciones Unidas, Principios para la Sostenibilidad del Seguro (PSI) y también en los Principios de Inversión Responsable (PRI) de Naciones Unidas

Ello implica que, dentro de su ámbito de influencia, MAPFRE actúa decididamente en favor de la defensa de los derechos humanos contenidos en la “Carta Internacional de Derechos Humanos”, y establece los mecanismos de control adecuados, para que ninguna de las empresas integradas en su grupo sea responsable, por acción o por omisión, de cualquier forma de vulneración de esos derechos.

Igualmente, y en lo que respecta a los principios relacionados más específicamente con la protección de los derechos de los trabajadores, nuestra adhesión al Pacto Mundial compromete al Grupo directamente con el respeto, la defensa y la protección de los Derechos Humanos en los Convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y en la Declaración de Principios Fundamentales y Derechos del Trabajo. Por ello, MAPFRE se obliga, y las personas que la integran deben contribuir a que estas obligaciones se cumplan y, de forma estricta, a:

- Evitar prácticas discriminatorias o que menoscaben la dignidad de las personas.
- Rechazar el trabajo infantil y el trabajo forzoso u obligatorio.
- Respetar la libertad sindical, de asociación y negociación colectiva de sus empleados, así como el papel y las responsabilidades que competen a la representación de los trabajadores de acuerdo con la legalidad vigente en cada país.
- Ofrecer un empleo digno.
- Implantar procedimientos de supervisión, que permitan identificar con la debida diligencia, posibles situaciones de riesgo de vulneración de los derechos humanos, y establecer mecanismos para prevenir y mitigar dichos riesgos.

MAPFRE hace todo lo que está a su alcance para implicar a los grupos de interés con los que se relaciona, especialmente a los empleados y colaboradores, clientes, proveedores y socios comerciales en este compromiso.

Medidas adoptadas para garantizar el respeto a los derechos humanos

MAPFRE dispone de mecanismos de diligencia debida, que facilitan el seguimiento y evaluación en materia de Derechos Humanos, como empresa y en su relación con terceros, entre otros:

- Sistemas y procedimientos internos establecidos para detectar situaciones de corrupción, prevención del fraude y prevención de blanqueo de capitales (ver páginas 52 - 63).
- Mecanismos específicos internos que garantizan la igualdad y no discriminación en el empleo, en el desarrollo y en el salario, entre otras: proceso global y estandarizado de evaluación del desempeño, un protocolo de acoso implantado en el Grupo, planes de igualdad (Ver Dimensión humana).

- En relación con la seguridad y salud en el trabajo, el modelo de prevención de MAPFRE es participativo, cuenta con cauces representativos establecidos legalmente y comités de salud y seguridad conjuntos dirección-empleados, que han sido establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre esta materia. (Ver página 114)
- Además, MAPFRE cuenta con un modelo de empresa saludable, en el que se identifican y trabajan los factores de riesgo que, a nivel estadístico, causan la mayor parte de la muerte, enfermedad y sufrimiento en el mundo para procurar rebajar su incidencia entre los trabajadores (ver p. 115; Informe Personas y Organización 2019 – web corporativa).
- MAPFRE mantiene líneas de diálogo con los representantes legales de los trabajadores, y favorece la comunicación y el diálogo de éstos con los empleados, facilitando medios específicos, entre otros, cuentas de correo electrónico específicas o espacios en la intranet, visitas a los centros de trabajo y medios y espacios para reuniones o asambleas (ver página 139).
- Dispone de un Canal de Denuncias Financieras y Contables accesibles a empleados y diferentes canales para denuncias éticas derivadas del incumplimiento del Código Ético y de Conducta, disponibles para empleados y proveedores (ver página 54-55).
- Cuenta con procesos específicos de homologación para proveedores, entre los que se incluyen los aspectos relacionados con los derechos humanos, la no discriminación y el cumplimiento de la normativa ambiental y laboral.
- Tiene canales y medios específicos para la protección de los derechos y la gestión de las reclamaciones de los clientes (ver página 88).
- En 2016, se implantó la autoevaluación de impacto, tomando como base la Guía de implantación de los Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos de Naciones Unidas, elaborada por la Red Española del Pacto Mundial.
- Los asuntos que forman parte del estudio de materialidad, tienen una correlación con los derechos reconocidos en la Carta Internacional de Derechos Humanos (ver página 153).
- Se realizan análisis de riesgos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) tanto en el negocio como para las inversiones sostenibles (ver página 65).
- Encuesta de materialidad: basada en 18 temas que están directamente relacionados con derechos fundamentales reconocidos en la Carta Internacional de Derechos Humanos. La encuesta se ha realizado en 15 países, y han participado empleados, proveedores, clientes, distribuidores y expertos. MAPFRE considera material la protección de los derechos humanos.

Para más información, consultar Nota 8 del cuadro resumen de cumplimiento de los principios del Pacto Mundial y las medidas de diligencia debida de MAPFRE.

MAPFRE mantiene una política de diálogo permanente, abierta y honesta con sus grupos de interés, así como cualquier otro grupo que pueda verse afectado por el impacto de la actividad de la compañía. En 2019, MAPFRE como entidad no ha recibido ninguna denuncia por vulneración de los Derechos Humanos.

MAPFRE asume como parte de su compromiso, concienciar y formar en este ámbito y, desde 2017, dispone de un curso online específico diseñado por la Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas, para formar a los empleados y también a los proveedores con los que MAPFRE trabaja. En 2019, se han formado más de 11.311 empleados y 478 proveedores, 403 de ellos son proveedores de seguridad y vigilancia lo que representa el 90% de proveedores formados.

Agenda 2030 de Naciones Unidas: estrategia de MAPFRE en ODS

Desde que se aprobó la Agenda 2030 de Naciones Unidas en 2015, MAPFRE ha incluido en sus planes de Sostenibilidad una línea de trabajo específica, reconociendo así la importancia de contribuir con la mayor estrategia mundial por el Desarrollo Sostenible.

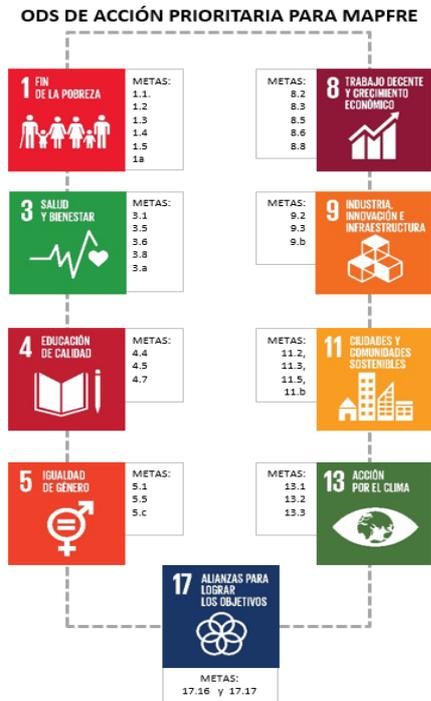
Plan de Sostenibilidad	Línea de trabajo	Estatus de objetivos
2016 – 2018	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación de los ODS de acción prioritaria para MAPFRE. Mapa de ODS - Difusión y conocimiento de la Agenda 2030 	<ul style="list-style-type: none"> - 100% Cumplido - Ver Informe Integrado de MAPFRE 2018, páginas 134 a 148
2019 - 2021	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión del mapa de ODS y de los indicadores de medición 	<ul style="list-style-type: none"> - Objetivo 2019 - 2020
	<ul style="list-style-type: none"> - Difusión y conocimiento de la Agenda 2030, interna (implicando a los empleados) y externa (con otros grupos de interés) 	<ul style="list-style-type: none"> - Objetivo permanente durante todo el periodo del plan
	<ul style="list-style-type: none"> - Informe de contribución de MAPFRE en los ODS 	<ul style="list-style-type: none"> - Objetivo a 2021

Revisión del mapa de ODS e indicadores de medición

Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), además de estar interrelacionados, son objetivos dinámicos que buscan una evolución. Por ello, los mapas de ODS no pueden ser estáticos, sino que deben ser revisados periódicamente y estar alineados con el desarrollo de la compañía.

En 2020 finalizarán los trabajos de revisión del mapa de ODS prioritarios para MAPFRE y de sus metas. Este proceso se inició en 2019, con el fin de alinear, todavía más, la estrategia de sostenibilidad de MAPFRE con la Agenda 2030.

Para llevar a cabo esta revisión, el grupo de trabajo interno de ODS, operativo desde 2017, cuenta con el asesoramiento de la agencia *Newlink*, expertos en este ámbito. Además, MAPFRE, como miembro de Global Compact, también recibe asesoramiento de parte de la Red Española del Pacto Mundial.



Principales hitos de MAPFRE en su contribución a los ODS:

- Con el compromiso de un crecimiento económico sostenible y la continua movilización de recursos económicos y humanos, se contribuye para mejorar la calidad de las personas y su entorno.
- Como inversores institucionales, promoviendo el desarrollo económico y desde sus productos de ISR, se fomenta la inversión de impacto social.
- Desde la actividad aseguradora y reaseguradora, se contribuye al desarrollo y a la protección de las empresas y de las personas, de su patrimonio y de su ahorro.
- Se gestiona la diversidad de la plantilla: funcional, de género, cultural y generacional.
- Se promueve la inclusión desde el negocio, con facilidades para el acceso al aseguramiento a personas y colectivos con bajo nivel de renta.
- Se dispone de un modelo de empresa saludable que cuida y promueve la salud de los empleados en el ámbito profesional y personal, mejorando las medidas de flexibilidad y conciliación de los empleados.
- Se protege la salud de clientes y asegurados a través de los distintos productos y servicios en el mercado.
- Se invierten recursos económicos, técnicos y humanos para dotar de nuevos conocimientos y desarrollar las habilidades de los empleados.
- Se pone en valor el talento de los empleados y a su disposición, herramientas que facilitan el intercambio de conocimientos.
- Se implica y sensibiliza a los proveedores en acciones de desarrollo sostenible.
- Se desarrollan soluciones tecnológicas que acercan a MAPFRE sus clientes y asegurados, a la vez que promueven la conexión.
- Se lanzan productos y servicios innovadores que satisfacen las nuevas necesidades de los actuales y potenciales clientes.

- Se fomenta el compromiso de MAPFRE con la lucha contra el cambio climático, la gestión eficiente de los recursos, la economía circular y la protección de la biodiversidad.
- Se promueven alianzas que facilitan el intercambio de conocimientos, información y medios necesarios para el desarrollo de medidas innovadoras y sostenibles capaces de afrontar los nuevos retos.

Difusión y conocimiento de la Agenda 2030

El actual plan de Sostenibilidad continúa con la línea dedicada a la difusión de la Agenda 2030 para acercar los ODS a los grupos de interés de MAPFRE y a la sociedad en general.

Se ha contado con los materiales de la iniciativa COMPANIES4SDGs, impulsada por la Red española de Naciones Unidas, con el objetivo de dar a conocer los ODS.

A continuación, se describen algunas de las acciones de difusión que se han llevado a cabo a lo largo de 2019:

- A través del canal de MAPFRE en Youtube, se han difundido los vídeos de la iniciativa COMPANIES4SDGs, acompañando a las distintas noticias relacionadas con los ODS que se han publicado interna y externamente sobre los ODS.
- El calendario de mesa de 2019 ha estado dedicado plenamente los ODS. Se puso el foco en dar a conocer el origen y motivación de la Agenda 2030. Para su ilustración se utilizaron las fotografías participantes del concurso de creatividad 2018, cuya temática fueron los ODS.
- Diariamente, en las pantallas informativas y ascensores de los edificios sede de Majadahonda proyectan contenidos sobre los ODS.
- A través de la plataforma #COMparte, puesta en marcha por la Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas, se ha colaborado activamente aportando buenas prácticas relacionadas con los ODS.
- Con motivo del cuarto aniversario de la aprobación de la Agenda 2030, MAPFRE ha apoyado las campañas de difusión #ODSeate y #AliadosdelosODS, promovidas por el Alto Comisionado español para la Agenda 2030 y por la Red española del Pacto Mundial de Naciones Unidas, respectivamente.
- La revista “Mundo de MAPFRE” ha incluido un reportaje específico sobre sostenibilidad y ODS, ha instado a todos a contribuir con este objetivo.
- En el nuevo almacén de conocimiento “Eureka” de la intranet corporativa, se ha puesto a disposición de todos los empleados una píldora formativa sobre la Agenda 2030, elaborada por la Red española del Pacto Mundial.
- Todos los proveedores que forman parte del proyecto de homologación ASG disponen de una píldora de sensibilización en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que incluye acceso a los vídeos de la campaña COMPANIES4SDGs.

- Aprovechando la celebración de la COP25, en la que MAPFRE participó activamente, se llevó a cabo una campaña de comunicación interna y externa mediante la que se difundieron noticias, videos y otros contenidos informativos para dar a conocer todos los ODS relacionados con el medio ambiente y, particularmente, el ODS 13.

Informe de contribución a los ODS.

MAPFRE reporta anualmente su contribución a los ODS en el Informe Integrado, en el epígrafe “Nuestra Huella: valor social, valor compartido” (ver nota 9). También lo hace a través del Informe de Progreso de Global Compact de Naciones Unidas, en el que periódicamente se informa del impacto y progreso de esta contribución. Para realizar estos reportes, se están teniendo en cuenta los criterios del estándar GRI.

Por otro lado, MAPFRE, se ha marcado el objetivo a 2021 de publicar un informe específico y detallado que facilitará el análisis y seguimiento de su contribución a los ODS.

Para más información sobre la contribución de MAPFRE a los ODS ver la nota 9 ***Nuestra huella: valor social, valor compartido.***

7. INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

7.1. Bases de preparación y presentación del informe

[GRI 102-11, 102-32, 102-45, 102-46, 102-48, 102-49, 102-50, 102-51, 102-53, 102-54, FS9; L.11/2018]

Acerca de este Informe

Informe Integrado

Este Informe se ha elaborado de conformidad con la opción Exhaustiva de los Estándares de GRI, del suplemento sectorial financiero de GRI (cuyo índice de contenidos se acompaña como anexo al presente informe) y las recomendaciones del marco de información publicado por el Consejo Internacional del Informe Integrado (IIRC).

Además, el informe da respuesta a los requerimientos de información de la Directiva 2014/95 EUA de divulgación de información no financiera y diversidad, así como sus respectivas trasposiciones en España (Ley 11/2018 de 28 de diciembre) y en Italia (D Lgs 254/16 NFI). También incluye la información exigida del Estado de Información No Financiera Consolidado, y que forma parte del Informe de Gestión Consolidado de MAPFRE S.A.

Se ha tomado en consideración las Cuentas Anuales e Informe de Gestión consolidados, información que es pública y que puede consultarse íntegramente en la página web corporativa de MAPFRE.

El Informe permite tener una visión completa de MAPFRE, su implantación, su modelo de negocio, los retos y riesgos a los que se enfrenta, y su desempeño social, ambiental, económico y de gobierno. Constituye la aproximación a la creación de valor económico y social, que ha permitido seguir profundizando y establecer una mayor relación entre el modelo de negocio y el efecto en los recursos descritos.

Este Informe ha sido analizado por el Comité de Auditoría y Cumplimiento y formulado por el Consejo de Administración de MAPFRE S.A en su reunión celebrada el 11 de febrero de 2020.

Perímetros de información

El Informe Integrado corresponde a MAPFRE S.A. y sus sociedades filiales y participadas, y se han tomado en consideración los perímetros de información establecidos en los informes utilizados como base para su elaboración.

Las Medidas Alternativas del Rendimiento (MAR) utilizadas en el Informe, que corresponden a aquellas medidas financieras no definidas ni detalladas en el marco de

la información financiera aplicable pueden consultarse en la dirección de la página web: <https://www.mapfre.com/corporativo-es/accionistas-inversores/informacion-financiera/>

Algunas de las cifras incluidas en este Informe se han redondeado. Por lo tanto, podrían surgir discrepancias en las tablas entre los totales y las cantidades listadas debido a dicho redondeo.

Materialidad, relevancia e inclusividad.

El presente Informe Integrado incluye toda aquella información relevante para MAPFRE y para los grupos de interés. En 2019 se ha realizado un estudio en 15 países que ha permitido identificar aquellos temas de mayor interés para la empresa y sus grupos de interés en términos de sostenibilidad.

Los temas relevantes en el ámbito medioambiental, social y de gobernanza quedan cubiertos por los asuntos materiales y la información contenida en este informe integrado.

Para más información al respecto ir al apartado 7.2 Materialidad, de este documento.

Asimismo, existen aspectos relevantes cuya información no se presenta completa en el cuerpo de este Informe. Estos se encuentran plenamente desarrollados e incluidos en

- En el apartado 7.3 “Notas” de este mismo Informe.
- Informe de Cuentas Anuales Consolidadas, Informe de Gestión Consolidado; (Publicado en la página web corporativa www.mapfre.com).
- Informe Anual de Fundación MAPFRE. (Publicado en la página web www.fundacionmapfre.org).
- Informe Anual de Gobierno Corporativo (Publicado en la página web corporativa www.mapfre.com).
- Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros de sociedades anónimas cotizadas (Publicado en la página web corporativa www.mapfre.com).
- Informe MAPFRE Personas y Organización 2019. www.mapfre.com

Capacidad de respuesta

El Informe, además de ofrecer información relevante para los grupos de interés con los que MAPFRE interactúa, da respuesta a las observaciones transmitidas por éstos a lo largo del ejercicio. No obstante, las personas interesadas en consultar o completar la información aportada en este documento pueden contactar con MAPFRE a través de:

- La Dirección Corporativa de Sostenibilidad: responsabilidadsocial@mapfre.com

- El Área Corporativa de Relaciones Externas y Comunicación: comunicacion@mapfre.com
- La Dirección de Medio Ambiente: medioambiente@mapfre.com
- El Departamento de Relaciones con Inversores: relacionesconinversores@mapfre.com
- Portal Corporativo de MAPFRE: www.mapfre.com

Verificación externa:

La información cualitativa y cuantitativa de los indicadores dan respuesta a los nuevos estándares de GRI y han sido verificados externamente por la firma KPMG Asesores S.L, incluyendo la información aportada para las actividades de MAPFRE ASISTENCIA, MAPFRE GLOBAL RISKS, MAPFRE RE y MAPFRE Seguros realizadas en Alemania, Brasil, Colombia, España, EE.UU., Italia, México, Perú, y Turquía que en su conjunto suponen el 91,20 % del volumen de negocio del Grupo.

Además, se ha realizado una revisión limitada de los datos aportados por el resto de las entidades de MAPFRE.

Equilibrio

El Informe refleja los aspectos positivos del desempeño de la organización, y cuando los resultados no han alcanzado las expectativas que se habían formulado, tal circunstancia se hace notar en los correspondientes epígrafes.

7.2. Materialidad

[GRI 102-15, 103-1, 103-2, 103-3, 102-21, 102-29, 102-31, 102-43, 102-44, 102-47, 102-49, 412-1, FS5; L.11/2018]

Para MAPFRE la materialidad cumple con una doble función, por una parte, es requerimiento para la elaboración del reporting anual y, por otra parte, es una herramienta que contribuye en la operativa interna de gestión de la sostenibilidad, en concreto, el alineamiento de los asuntos materiales con la estrategia de sostenibilidad y el Plan de Sostenibilidad del Grupo. El Estudio de 2018 se utilizó para la definición del Plan de Sostenibilidad 2019 – 2021.

Para el estudio de materialidad de 2019 se han clasificado los principales temas relacionados con la sostenibilidad en función de dos variables, impacto y relevancia. Estas dos variables permiten a MAPFRE entender de qué manera deben gestionarse dichos temas para que supongan oportunidades y se minimicen riesgos.

MAPFRE tiene establecido un proceso interno desde 2014, que se somete a mejora continua. Además, se solicita su revisión a GRI, que cada año otorga el Sello MDS

(Materiality Disclosures Service), que figura en el Índice de Contenidos GRI (ver pág. 190 de este informe).

El proceso de materialidad 2019 se ha desarrollado siguiendo en las siguientes fases:

Fase 1. Identificación y selección de los temas. Se ha partido de la base de los temas incluidos en el estudio en 2018 y se han ajustado teniendo en cuenta las siguientes fuentes:

- Fuentes externas de información de sostenibilidad a nivel global, entre ellos, la Agenda 2030, los Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, la Directiva Europea 2014/95 sobre divulgación no financiera y diversidad y Ley 11/2018 sobre mismo ámbito, los índices Dow Jones Sustainability Index (DJSI) y FTSE4Good así como otros analistas de sostenibilidad.
- Fuentes internas de la empresa, como el Plan Estratégico de MAPFRE y los compromisos públicos, el Plan de Sostenibilidad 2019 – 2021 y el conjunto de la normativa interna, entre otros.

Se han validado un total de 18 temas claves para el estudio, que están directamente relacionados con derechos fundamentales reconocidos en la Carta Internacional de Derechos Humanos. Por esta razón, no se ha incluido una pregunta específica relacionada con este tema. MAPFRE considera material la protección de los Derechos Humanos. (ver p. 144. El compromiso de MAPFRE con los Derechos Humanos).

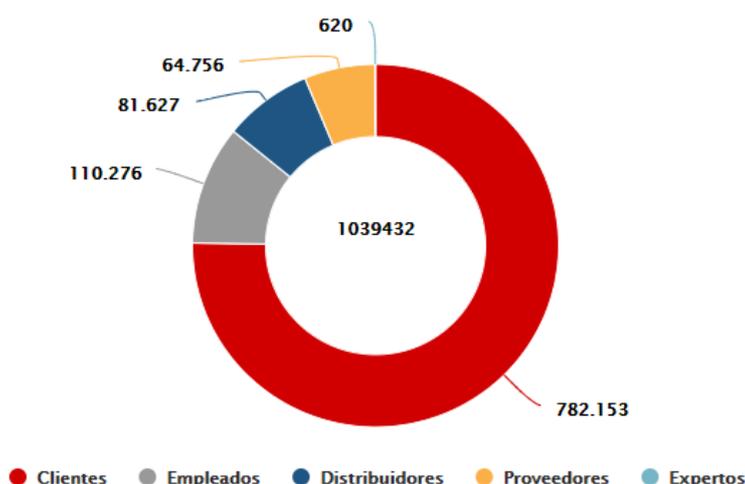
Fase 2. Variables de análisis. Para el estudio se utilizan las siguientes variables:

- Relevancia: representa la importancia subjetiva que otorgan los grupos de interés a los 18 temas en relación con MAPFRE.
Se representa como el resultado conjunto de la consulta realizada a los empleados, clientes, proveedores, distribuidores y expertos.
- Impacto: representa la influencia que tienen cada uno de los 18 temas para MAPFRE y viceversa.
Para el análisis se han considerado tanto el conjunto de planes estratégicos de MAPFRE como los compromisos internacionales suscritos por el Grupo y los compromisos públicos asumidos. También se tienen en cuenta estándares de sostenibilidad, informes ASG de analistas e inversores especializados, informes y actividad regulatoria a nivel nacional e internacional sobre cuestiones relacionadas con la sostenibilidad y la valoración del grupo de expertos que ha participado en el estudio.

Fase 3. Identificación de los grupos de interés y definición del alcance.

- Se han incluido en el estudio a empleados, clientes, distribuidores, proveedores (de servicio y de soporte) y como novedad se ha creado una nueva categoría de expertos formada por organizaciones del tercer sector y sector académico.
- Se ha ampliado el alcance del estudio a 15 países, dos más que en el ejercicio anterior, que conjuntamente representan el 77,54 % del volumen de negocio (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, España, Estados Unidos, Italia, México, Paraguay, Perú, Portugal, Puerto Rico, República Dominicana, Turquía y Venezuela).

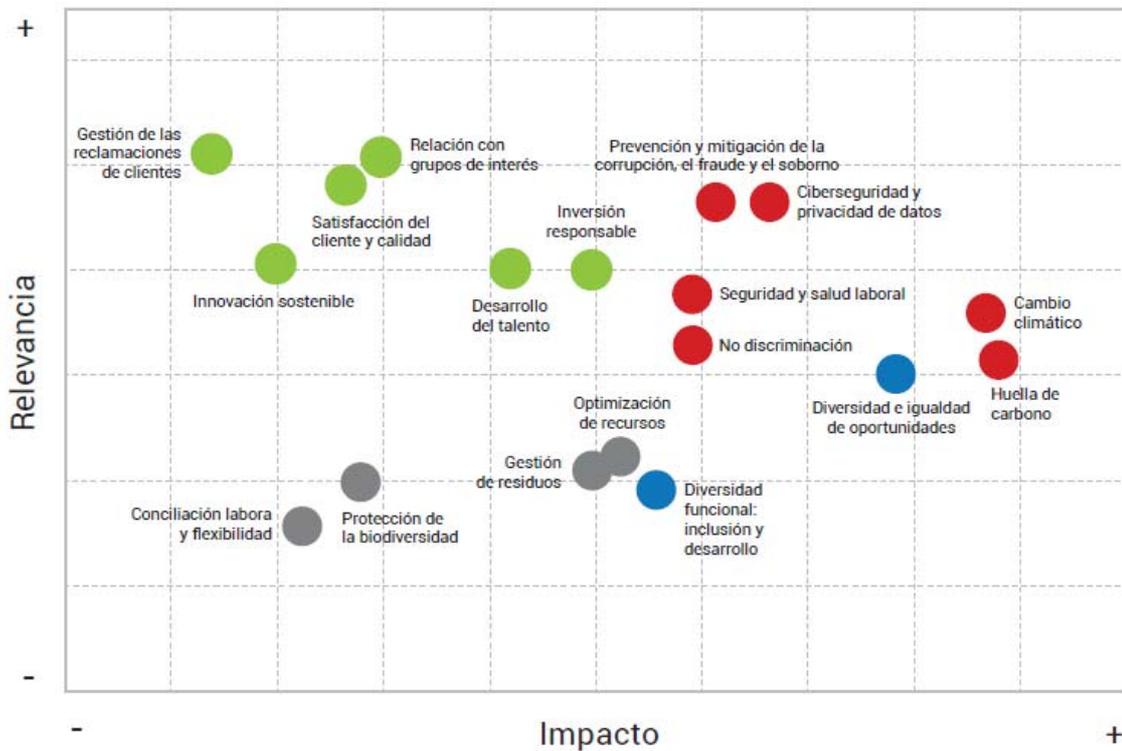
El proceso de consulta externa ha sido realizado por CBI, mediante la metodología de cuestionario online; su participación garantiza, un año más, el anonimato y la confidencialidad de las respuestas. Este año se han registrado un total de 1.039.432 valoraciones, lo que se considera una muestra ampliamente representativa, dividido de la siguiente manera:



Fase 4. Resultados

A continuación, se muestra la matriz de materialidad de MAPFRE 2019:

MATRIZ DE MATERIALIDAD



Categorías



Tabla de localización de temas materiales:

Tema Material	Localización en el informe
Prevencción y mitigación de la corrupción el fraude y el soborno	4.3. Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención / Marco anticorrupción de MAPFRE
Ciberseguridad y privacidad de datos	5. Riesgos y Oportunidades / Gestión de riesgos en MAPFRE 4.3. Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención / Seguridad. 6.4. Dimensión Intelectual: Ciberseguridad
Seguridad y salud laboral	6.3. Dimensión Humana: Experiencia empleado

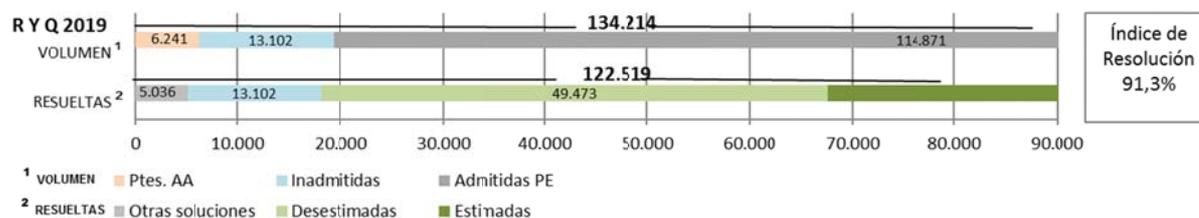
Tema Material	Localización en el informe
No discriminación	6.3. Dimensión Humana: Diversidad e Inclusión
Cambio climático	5. Riesgos y Oportunidades 6.5. Dimensión Natural
Huella de carbono	5. Riesgos y Oportunidades 6.5. Dimensión Natural

7.3. Notas

Nota 1. Quejas y reclamaciones.

[GRI 102-33, 102-34, 417-2]

Las principales magnitudes de quejas y reclamaciones tramitadas en el Grupo durante 2019 han sido las siguientes:



Información de España

MAPFRE cuenta con un Defensor del Asegurado, institución creada con carácter pionero en 1984, y desde 2003 con la Dirección de Reclamaciones, órgano entre cuyas competencias está la de tramitar y resolver las quejas y reclamaciones que formulen los usuarios frente a las sociedades del Grupo adheridas al Reglamento para la Defensa del Cliente.

Durante el ejercicio 2019 la Dirección de Reclamaciones ha recibido 16.763 escritos. De ellos, se han admitido a trámite 11.342, de los cuales 5.775 han supuesto reclamaciones con pretensiones concretas de contenido económico y 5.567 quejas relativas a desatenciones en la tramitación de prestaciones o en la contratación. El resto de escritos, no se ha podido admitir a trámite por no cumplir los requisitos legalmente previstos.

De las reclamaciones y quejas formuladas, se ha estimado un 22,7%, desestimándose el 33,1% y otorgado otras soluciones en el 12,5% de los casos, habiéndose inadmitido el 31,7% restante. Por otro lado, se ha mejorado la atención a los usuarios al reducirse en 0,2 días el tiempo medio de resolución respecto al ejercicio anterior, situándose en 7,9 días, sobre un máximo de dos meses permitido legalmente.

Al Defensor del Asegurado, en segunda instancia, le han sido remitidas 1.313 reclamaciones en 2019, de las cuales ha estimado un 5,0%, desestimándose el 93,9% y otorgado otras soluciones en el 1,1% de los casos. El tiempo medio de resolución por este órgano ha sido de 29,4 días, inferior al mes reglamentariamente previsto.

Al objeto de mejorar la consecución de los fines que informan su actividad, en 2019 la Dirección de Reclamaciones ha emitido 24 criterios generales de actuación en su Informe Anual y la Comisión de Defensa del Asegurado ha establecido en su memoria 34 recomendaciones, sobre aspectos relativos a la formalización, redacción e interpretación de los contratos, así como en los procedimientos de gestión, con el objeto de disminuir el número de reclamaciones y quejas de los usuarios.

Por otro lado, VERTI y las entidades participadas, cuentan con una Oficina de Tramitación de Reclamaciones que ha recibido 223 escritos, habiendo admitido a trámite 212 reclamaciones y quejas, de las cuales ha estimado el 19,67 %, desestimado el 59,56 % y otorgado otras soluciones en el 20,76 % de los casos.

Nota 2 – Altas y Bajas de 2019 y despidos por nivel de puesto. [GRI 401-1]

Altas y Bajas

Altas por motivo	2019	2018
• Fusión o adquisición	66	0
• Captación externa	4.247	5.037
• Reincorporación excedencia	132	142
• Reincorporación extranjero	6	2
• Contratación Temporal	437	359

Bajas por motivo	2019	2018
• Enajenaciones	143	2
• Voluntarias	2.708	3.131
• Despidos	2.385	2.543
• Excedencias	153	163
• Jubilaciones	103	87
• Jubilaciones anticipadas	7	3
• Fallecimientos	13	26
• Invalidez	28	34
• Finalización contrato temporal	412	344

Despidos por nivel de puesto, sexo y edad en 2019

	VETERANOS			BABY BOOMERS			GENERACION X			GENERACION Y			GENERACION Z		
	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
DIRECCIÓN	1	0	1	32	4	36	32	6	38	2	2	4	0	0	0
JEFES Y MANDOS	2	0	2	24	18	42	73	39	112	29	27	56	1	1	2
TÉCNICOS	5	6	11	48	41	89	145	170	315	196	214	410	24	30	54
ADMINISTRATIVOS	4	6	10	33	37	70	77	197	274	194	344	538	113	208	321
TOTAL	12	12	24	137	100	237	327	412	739	421	587	1.008	138	239	377

Nota 3 - Remuneraciones medias y su evolución, desagregados por sexo, edad y clasificación profesional.

Remuneraciones medias de España: cifras en euros.

2019				
EDAD Y NIVEL PUESTO	Nº PERSONAS		PROMEDIO RETRIBUCION FIJA	
	H	M	H	M
VETERANOS				
DIRECCIÓN	3		129.996	
JEFES Y MANDOS				
TÉCNICOS	8	4	91.272	48.050
ADMINISTRATIVOS Y PERSONAL DE APOYO	4	3	41.103	29.791
BABY BOOMERS				
DIRECCIÓN	233	39	135.534	105.060
JEFES Y MANDOS	397	126	61.266	55.262
TÉCNICOS	1.033	590	48.908	41.356
ADMINISTRATIVOS Y PERSONAL DE APOYO	245	296	36.885	34.420
GENERACION X				
DIRECCIÓN	209	94	100.534	89.744
JEFES Y MANDOS	545	365	47.509	44.912
TÉCNICOS	1.692	1.917	38.598	34.418
ADMINISTRATIVOS Y PERSONAL DE APOYO	280	1.109	29.568	28.771
GENERACION Y				
DIRECCIÓN	15	5	81.310	73.378
JEFES Y MANDOS	56	51	44.970	37.513
TÉCNICOS	471	490	31.097	29.742
ADMINISTRATIVOS Y PERSONAL DE APOYO	122	479	21.557	21.304
GENERACION Z				
TÉCNICOS	34	39	21.943	22.388
ADMINISTRATIVOS Y PERSONAL DE APOYO	31	47	17.598	17.527

2018				
EDAD Y NIVEL PUESTO	Nº PERSONAS		PROMEDIO RETRIBUCION FIJA	
	H	M	H	M
VETERANOS				
DIRECCIÓN	4		162.956	
JEFES Y MANDOS	1		62.108	
TÉCNICOS	15	10	66.644	38.541
ADMINISTRATIVOS Y PERSONAL DE APOYO	7	6	36.924	31.609
BABY BOOMERS				
DIRECCIÓN	247	39	130.620	102.306
JEFES Y MANDOS	321	93	62.202	58.505
TÉCNICOS	1.140	619	48.010	40.618
ADMINISTRATIVOS Y PERSONAL DE APOYO	249	313	35.685	33.874
GENERACION X				
DIRECCIÓN	177	76	98.883	88.226
JEFES Y MANDOS	426	243	48.627	48.165
TÉCNICOS	1.812	2022	37.775	33.470
ADMINISTRATIVOS Y PERSONAL DE APOYO	295	1.142	29.016	28.069
GENERACION Y				
DIRECCIÓN	11	3	74.455	61.500
JEFES Y MANDOS	37	21	48.924	43.055
TÉCNICOS	459	470	29.376	28.665
ADMINISTRATIVOS Y PERSONAL DE APOYO	118	446	20.658	20.862
GENERACION Z				
TÉCNICOS	18	19	18.220	20.983
ADMINISTRATIVOS Y PERSONAL DE APOYO	23	36	16.570	16.188

Remuneraciones fijas medias por país, nivel de puesto y sexo: cifras en moneda local.

PAIS	DIRECCIÓN Y JEFATURA		TÉCNICOS		ADMINISTRATIVOS	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
ALEMANIA	91.039	69.934	47.500	40.930	31.036	29.866
ARGELIA ASISTENCIA	2.972.719	*	1.332.720	1.171.119	725.223	760.609
ARGENTINA	1.893.952	1.931.923	982.832	966.562	711.178	773.844
ARGENTINA ASISTENCIA	1.556.088	1.312.952	657.786	599.941	440.544	443.715
AUSTRALIA ASISTENCIA	116.457	83.423	51.666	57.395		63.942
BAHRÁIN ASISTENCIA	13.632	*	*	*	5.454	*
BÉLGICA ASISTENCIA	70.026	*	*	*	*	*
BRASIL	191.031	160.615	70.579	61.441	35.471	25.451
BRASIL ASISTENCIA	99.013	92.054	42.268	39.126	17.873	17.229
CANADÁ ASISTENCIA		*	*		27.370	30.618
CHILE	45.166.287	41.031.299	18.785.757	18.676.384	9.683.416	10.726.175
CHILE ASISTENCIA	35.081.788	33.166.532	15.844.542	19.181.015	9.837.711	9.254.906
CHINA ASISTENCIA	405.646	284.656	131.103	101.510	51.351	51.750
COLOMBIA	122.800.623	111.079.521	41.870.508	40.523.449	20.866.172	24.205.637
COLOMBIA ASISTENCIA	104.052.540	97.072.671	45.824.097	45.420.538	19.086.429	17.516.905
COSTA RICA	27.215.395	21.703.534	8.451.185	6.115.778	*	5.362.833
ECUADOR	40.467	28.997	11.227	12.406	9.257	9.388
ECUADOR ASISTENCIA	37.852	20.397	9.282	10.318	6.388	6.094
EL SALVADOR	40.746	41.462	14.461	14.562	8.625	8.527
EL SALVADOR ASISTENCIA	28.262	*	7.051	8.740	6.622	6.625
EMIRATOS ARABES UNIDOS ASISTENCIA	294.304			169.932		*
ESPAÑA	73.343	56.131	40.751	34.874	30.287	27.515
ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA	140.528	111.253	76.635	66.965	47.139	43.477
ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA ASISTENCIA	93.868	77.269	52.983	42.569	33.640	33.123
FILIPINAS	1.148.348	1.710.306	553.056	531.192	317.508	337.955
FILIPINAS ASISTENCIA	1.479.231	892.322	223.532	234.011	*	288.275
FRANCIA ASISTENCIA	55.931	52.820	37.010	26.931	27.443	27.537
GRECIA ASISTENCIA	60.725	39.775	23.786	29.698	16.318	12.975
GUATEMALA	404.975	284.749	127.560	97.502	55.448	57.829
GUATEMALA ASISTENCIA	225.233	*	*	*	49.281	47.507
HONDURAS	1.156.042	773.544	314.556	263.679	179.070	187.799
HONDURAS ASISTENCIA	831.846	548.991	157.628	*	92.579	143.497
HUNGRÍA ASISTENCIA	*	6.855.600		*	*	*
INDONESIA	396.852.095	446.550.996	75.217.445	86.525.046	53.679.316	59.526.281
INDONESIA ASISTENCIA	223.976.568	*	*		51.718.439	57.718.439
IRLANDA ASISTENCIA	74.512	*	35.830	34.196	24.613	23.438
ITALIA	69.058	56.882	41.913	40.299	27.034	29.046
ITALIA ASISTENCIA	55.921	50.808	26.339	26.475	21.194	21.093
JORDANIA ASISTENCIA	30.603	14.382	9.667	*	6.318	6.581
MALTA	66.265	50.287	28.360	24.346	16.270	17.384
MALTA ASISTENCIA	33.442	21.485	18.628	*	14.597	13.812
MÉXICO	1.195.336	661.611	275.752	322.494	145.871	190.662

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

MÉXICO ASISTENCIA	340.995	456.025	150.150	155.493	75.186	73.629
NICARAGUA	763.882	1.236.403	302.970	256.297	176.556	173.158
NICARAGUA ASISTENCIA	559.772	*	161.123	*	121.511	128.930
PANAMÁ	70.587	49.748	18.106	15.264	10.975	10.633
PANAMÁ ASISTENCIA	44.152	*	21.179	*	8.881	10.687
PARAGUAY	202.739.516	146.803.302	57.148.040	58.983.912	36.425.555	41.308.411
PERÚ	177.644	94.523	52.360	38.468	22.346	28.013
PERÚ ASISTENCIA						28.140
PORTUGAL	47.035	41.135	24.253	22.515	18.131	17.787
PORTUGAL ASISTENCIA	34.211	33.521	16.628	19.515	15.903	13.754
PUERTO RICO	94.882	69.330	40.799	36.428	20.979	23.176
REINO UNIDO ASISTENCIA	49.046	40.478	27.612	24.582	18.634	18.589
REPÚBLICA DOMINICANA	2.127.371	1.602.282	724.167	627.270	328.720	337.503
REPÚBLICA DOMINICANA ASISTENCIA	956.389	1.044.125	327.219	285.394	249.893	230.749
TAIWÁN ASISTENCIA	*	*	511.800	*	370.703	350.148
TÚNEZ ASISTENCIA	45.447	33.990	13.699	11.920	10.703	10.033
TURQUÍA	246.577	218.390	95.816	91.601	48.229	51.531
TURQUÍA ASISTENCIA	122.340	133.702	66.283	77.729	44.002	40.249
URUGUAY	2.713.585	2.607.903	1.645.214	1.440.637	962.167	1.145.499
URUGUAY ASISTENCIA	1.701.378	648.833	685.092	530.163	335.337	284.400
VENEZUELA	15.321.932	13.261.560	7.131.220	7.051.686	5.999.999	6.500.653
VENEZUELA ASISTENCIA	8.698.205	5.119.643	3.243.677	2.634.047	2.599.616	1.697.958

Los países reflejados en la tabla corresponden al 99% de la plantilla, excluyendo a los empleados de BANCO DO BRASIL.

* Por protección de datos y confidencialidad, en aquellos países en los que hay dos o menos hombres o mujeres en un colectivo determinado, no se publica la información.

Nota 4 - Remuneración media de los Consejeros y directivos, incluyendo la retribución variable, dietas, indemnizaciones, pago de sistemas de previsión de ahorro a largo plazo, por sexo.

Directivos de España por sexo y edad: cifras en euros.

2019*				
EDAD	Nº DE PERSONAS		PROMEDIO RETRIBUCION	
	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES
VETERANOS	3		157.473	
BABY BOOMERS	228	39	200.432	151.791
GENERACION X	209	94	148.831	127.785
GENERACION Y	15	5	101.297	96.997

*Este cuadro incluye la información relativa a los principales directivos del Grupo a nivel mundial con sede en España. Se incluye a todas las personas con nivel de puesto DIRECCIÓN, excluyendo a los consejeros de MAPFRE S.A. cuya información se presenta en el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros de sociedades anónimas cotizadas, publicado en la página web corporativa www.mapfre.com y a la Nota 6.26 de las Cuentas Anuales Consolidadas. **Consejeros:** remitimos al Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros de sociedades anónimas cotizadas, publicado en la página web corporativa www.mapfre.com y a la Nota 6.25 de las Cuentas Anuales Consolidadas.

Directivos por sexo y país: cifras en moneda local.

2019				
PAISES	HOMBRES	PROMEDIO RETRIBUCION HOMBRES	MUJERES	PROMEDIO RETRIBUCION MUJERES
ALEMANIA	7	191.697	1	*
ARGELIA ASISTENCIA	5	5.639.981		
ARGENTINA	23	3.440.177	13	3.861.321
ARGENTINA ASISTENCIA	5	3.341.489	4	2.388.562
BÉLGICA ASISTENCIA	3	100.089		
BRASIL	51	526.064	26	461.487
CHILE	19	78.019.564	8	92.483.362
CHILE ASISTENCIA	4	62.933.210	2	*
CHINA ASISTENCIA	4	737.418	5	583.266
COLOMBIA	7	308.096.743	10	240.835.359
COLOMBIA ASISTENCIA	3	261.631.676	2	*
COSTA RICA	4	47.154.250	5	28.435.961
ECUADOR	1	*	4	84.055
ECUADOR ASISTENCIA	4	78.269		
EL SALVADOR	8	67.749	4	82.137
ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA	67	320.868	35	222.809
ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA ASISTENCIA	14	155.775	7	111.796
FILIPINAS	4	2.080.506	11	3.548.673
FILIPINAS ASISTENCIA	3	3.194.403	4	1.911.510

2019				
PAISES	HOMBRES	PROMEDIO RETRIBUCION HOMBRES	MUJERES	PROMEDIO RETRIBUCION MUJERES
GRECIA ASISTENCIA	3	100.766	1	*
GUATEMALA	6	1.004.436	2	*
HONDURAS	6	1.890.893	7	1.268.833
INDONESIA	9	2.123.299.061	9	1.632.441.749
IRLANDA ASISTENCIA	5	108.632	1	*
ITALIA	4	190.980	3	151.053
ITALIA ASISTENCIA	6	125.193	3	90.000
JORDANIA ASISTENCIA	5	47.728	1	*
MALTA	15	100.624	6	99.808
MÉXICO	35	2.688.007	11	2.056.695
MÉXICO ASISTENCIA	8	899.225	8	1.121.538
NICARAGUA	3	1.912.895	6	2.708.186
PANAMÁ	16	146.732	15	94.367
PARAGUAY	9	378.353.022	10	246.284.441
PERÚ	65	393.009	18	213.635
PORTUGAL	14	90.603	4	86.148
PORTUGAL ASISTENCIA	2	*	3	57.113
PUERTO RICO	26	175.501	19	129.142
REINO UNIDO ASISTENCIA	8	89.596	3	95.367
REPÚBLICA DOMINICANA	10	5.107.264	5	4.397.932
REPÚBLICA DOMINICANA ASISTENCIA	2	*	4	2.096.749
TÚNEZ ASISTENCIA	4	2.368.315	6	1.709.417
TURQUÍA	34	481.632	26	385.054
TURQUÍA ASISTENCIA	9	238.244	7	405.374
URUGUAY	6	5.098.400	1	*
VENEZUELA	14	29.838.822	8	29.465.806

* Por protección de datos y confidencialidad, en aquellos países en los que hay dos o menos hombres o mujeres en un colectivo determinado, no se publica la información.

Remuneraciones fijas medias por país y generación: cifras en moneda local

	VETERANOS	BABY BOOMERS	GENERACIÓN X	GENERACIÓN Y	GENERACIÓN Z
ALEMANIA	40.708	48.775	47.737	39.996	25.846
ARGELIA ASISTENCIA		*	2.394.725	1.062.124	591.779
ARGENTINA	1.024.309	1.301.449	1.250.273	968.643	671.925
ARGENTINA ASISTENCIA	*	1.190.620	1.113.165	497.908	437.718
AUSTRALIA ASISTENCIA	*	*	135.696	66.930	52.971
BAHRÁIN ASISTENCIA			14.942	6.457	*
BÉLGICA ASISTENCIA		43.183	71.546	*	*
BRASIL	94.972	93.500	89.457	54.185	25.572
BRASIL ASISTENCIA	*	33.612	51.461	25.287	17.998
CANADÁ ASISTENCIA		31.760	59.874	31.547	26.850
CHILE		31.617.654	25.703.458	19.687.140	12.144.967
CHILE ASISTENCIA	*	24.864.783	13.810.741	11.400.425	10.133.302
CHINA ASISTENCIA			254.155	100.884	43.688
COLOMBIA	*	73.567.492	57.687.701	35.844.051	23.563.393
COLOMBIA ASISTENCIA		28.482.427	54.945.936	27.355.236	19.960.456
COSTA RICA		*	19.905.644	9.061.909	6.100.857
ECUADOR		25.860	19.706	12.398	9.013
ECUADOR ASISTENCIA		6.036	11.070	8.809	6.273
EL SALVADOR		29.711	28.936	12.017	6.937
EL SALVADOR ASISTENCIA			13.324	9.424	6.072
EMIRATOS ARABES UNIDOS ASISTENCIA			224.020	*	
ESPAÑA	71.188	54.447	39.157	28.462	19.791
ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA	80.626	84.250	78.368	57.164	41.035
ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA ASISTENCIA	44.674	69.937	49.209	44.510	28.485
FILIPINAS		1.026.985	1.265.221	534.804	311.503
FILIPINAS ASISTENCIA			1.330.082	328.995	209.421
FRANCIA ASISTENCIA		40.310	37.524	22.093	
GRECIA ASISTENCIA		18.057	19.992	15.206	*
GUATEMALA		317.225	268.552	102.473	52.185
GUATEMALA ASISTENCIA			332.869	80.729	47.438
HONDURAS		571.908	587.600	247.556	147.741
HONDURAS ASISTENCIA		*	436.267	183.295	96.570
HUNGRÍA ASISTENCIA			9.053.280	2.792.581	

	VETERANOS	BABY BOOMERS	GENERACIÓN X	GENERACIÓN Y	GENERACIÓN Z
INDIA ASISTENCIA			*	211.948	
INDONESIA		551.537.162	162.654.000	84.774.134	53.670.690
INDONESIA ASISTENCIA			*	64.990.006	52.738.179
IRLANDA ASISTENCIA		49.081	34.024	30.744	22.095
ITALIA		41.341	38.034	32.863	
ITALIA ASISTENCIA		42.704	31.672	23.346	21.018
JORDANIA ASISTENCIA			17.724	11.637	5.340
MALTA		47.778	39.694	26.389	18.790
MALTA ASISTENCIA		15.849	18.054	22.591	13.742
MÉXICO	*	1.445.654	467.104	309.422	209.634
MÉXICO ASISTENCIA		218.831	234.947	169.913	97.386
NICARAGUA		650.133	730.644	316.420	164.819
NICARAGUA ASISTENCIA		*	521.119	181.461	140.104
PANAMÁ	*	45.778	33.293	18.801	11.705
PANAMÁ ASISTENCIA		*	24.335	12.730	7.989
PARAGUAY		*	168.597.034	69.044.880	36.975.250
PERÚ	63.940	91.745	71.290	39.714	25.611
PORTUGAL	*	33.979	25.549	20.376	16.656
PORTUGAL ASISTENCIA		22.235	20.579	13.323	*
PUERTO RICO	66.363	53.274	42.668	29.787	22.713
REINO UNIDO ASISTENCIA	20.444	29.411	33.674	24.599	18.467
REPÚBLICA DOMINICANA		1.581.366	1.277.982	550.799	378.288
REPÚBLICA DOMINICANA ASISTENCIA		1.363.134	640.357	334.407	238.549
TAIWÁN ASISTENCIA		481.900	564.261	384.431	344.443
TÚNEZ ASISTENCIA		79.112	22.653	11.683	*
TURQUÍA	66.814	180.466	121.564	86.136	55.298
TURQUÍA ASISTENCIA	*	148.467	92.987	50.444	41.236
URUGUAY		2.930.544	1.884.332	1.362.590	867.053
URUGUAY ASISTENCIA		*	910.728	382.891	294.449
VENEZUELA	8.627.446	11.332.217	10.368.994	7.748.817	6.597.518
VENEZUELA ASISTENCIA		*	3.320.397	3.181.604	1.341.709

Los países reflejados en la tabla corresponden al 99% de la plantilla, excluyendo a los empleados de BANCO DO BRASIL.

* Por protección de datos y confidencialidad, en aquellos países en los que hay dos o menos hombres o mujeres en un colectivo determinado, no se publica la información.

Nota 5 – Siniestralidad laboral: método de cálculo.

[GRI 403-9, 403-10; L.11/2018]

En 2019 se ha trabajado para homogeneizar los datos de siniestralidad a nivel global, ciñéndonos escrupulosamente a lo indicado en GRI 403.

Las fórmulas que se han utilizado para el cálculo de estos índices han sido:

- **TASA DE FRECUENCIA DE ACCIDENTES (TFA):** Representa el número de accidentes con baja acaecidos durante la jornada de trabajo por cada millón de horas trabajadas.
- **TASA DE FRECUENCIA DE ENFERMEDAD PROFESIONAL (TFEP):** Representa el número de Enfermedades Profesionales con Baja acaecidos por cada millón de horas trabajadas
- **TASA DE INCIDENCIA DE ENFERMEDADES PROFESIONALES (TIEP):** Representa el número de enfermedades profesionales con baja por cada cien mil trabajadores
- **TASA DE INCIDENCIA DE ACCIDENTES DE TRABAJO (TIAT):** Representa el número de accidentes de trabajo con baja por cada cien mil trabajadores.
- **TASA DE DÍAS PERDIDOS (TDP):** Representa el número de días perdidos por cada 1.000 horas de trabajo.
- **TASA DE ABSENTISMO LABORAL (TAL):** Hace referencia al número de días perdidos en el periodo en estudio en relación al total de días cotizados por la plantilla en el mismo periodo, indicando cuantos días se han perdido de cada 100.
- **ÍNDICE DE FRECUENCIA:** Representa el número de accidentes ocurridos por cada millón de horas trabajadas
- **ÍNDICE DE GRAVEDAD:** Representa el número de días perdidos por cada 1.000 horas de trabajo.
- **MUERTES POR ACCIDENTE LABORAL:** Representa el número de muertes producidas como consecuencia de un accidente de trabajo por cada millón de horas trabajadas.
- **MUERTES POR ENFERMEDAD PROFESIONAL:** Representa el número de muertes producidas como consecuencia de una enfermedad profesional por cada millón de horas trabajadas.

Nota 6: Indicadores ambientales [L.11/2018]

Tabla I. Contexto medioambiental

	UNIDADES	2019	2018	2017
Empleados bajo reporte ambiental (Informe Integrado) *	empleados	32.256	33.177	33.947
Empleados bajo certificación de gestión ambiental (ISO 14001)	empleados	11.759	11.589	11.369
Empleados bajo certificación de gestión de energía (ISO 50001)	empleados	6.730	6.588	4.885
Empleados bajo certificación de huella de carbono (ISO 14064)	empleados	16.945	15.546	12.701
Volumen de primas gestionadas por SIGMAYE (ISO 14001): 71,12%				
* Datos de España, Argentina, Brasil, Chile, Colombia, EE.UU., Italia, México, Puerto Rico, Turquía, Costa Rica, El Salvador, Nicaragua, Honduras, Panamá, Guatemala, Ecuador, República Dominicana, Paraguay, Uruguay, Perú, Venezuela, Portugal, Filipinas, Malta y Alemania.				

Tabla II. Control del SIGMAYE

	GRI	UNIDADES	2019	2018	2017
Diagnóstico y supervisiones medioambientales	FS9	Uds.	20	5	9
Auditorías medioambientales internas	FS9	Uds.	50	39	44
Auditorías medioambientales de certificación	FS9	Uds.	28	29	36
Activos sujetos a controles medioambientales	FS9	%	34,26%	32,75%	31,26%
Cumplimiento ambiental: En relación a multas de carácter ambiental, en 2019 no se tiene constancia de haber recibido ninguna multa. [GRI 307-1]					
Recursos dedicados a la prevención de riesgos ambientales: 712.856€					
El Grupo MAPFRE (en Europa y Brasil) cuenta con seguros de responsabilidad civil con coberturas específicas para la gestión de sus riesgos ambientales por contaminación (300.000 – 10mill. €) y responsabilidad medioambiental (300.000€), según lo establecido por la legislación estatal.					

Tabla III. Huella de carbono desglosada según alcances. Se reportan los siguientes gases de efecto invernadero: CO₂, CH₄, N₂O, HFCS, PFCS, SF₆, NF₃, para los tres alcances recogidos en el Protocolo GHG, así como en la Norma ISO 14064. La metodología de cálculo de huella de carbono de MAPFRE se lleva a cabo a través de control financiero. Para el cálculo, se aplican factores de emisión del mix de generación del país correspondiente y la última información disponible: DEFRA, Agencia Internacional de la Energía, GHG Protocol.

	GRI	UNIDADES	2019	2018	2017
Huella de carbono (emisiones GEI)					
Alcance 1	305-1 305-5	TmCO ₂ eq	11.669	10.330	13.272
Alcance 2 (<i>market based</i>)	305-1 305-5	TmCO ₂ eq	14.307	16.215	15.496
Alcance 2 (<i>location based</i>)	305-1 305-5	TmCO ₂ eq	35.601	35.900	28.719
Alcance 3	305-1 305-5	TmCO ₂ eq	33.049	26.435	28.352
Total emisiones GEI (market based)	305-1 305-5	TmCO₂eq	59.025	52.980	57.120
Indicadores Huella de carbono					
Emisiones por empleado	305-4	TmCO ₂ eq/ empleado	1,83	1,59	1,67
Emisiones por primas	305-4	TmCO ₂ eq/ prima	2,34	2,78	2,95
*Datos de España, Argentina, Brasil, Chile, Colombia, EE.UU., Italia, México, Puerto Rico, Turquía, Costa Rica, El Salvador, Nicaragua, Honduras, Panamá, Guatemala, Ecuador, República Dominicana, Paraguay, Uruguay, Perú, Venezuela, Portugal, Filipinas, Malta y Alemania.					

Tabla IV. Desglose de huella de carbono y categorías incluidas en los diferentes alcances. [L.11/2018]

	GRI	UNIDADES	2019	2018	2017
Alcance 1		<i>TmCO₂eq</i>	11.069,1	10.330	13.272
Gas natural	302-1	<i>TmCO₂eq</i>	3.154,4	2.604,1	2.350,7
	302-4 305-1	m ³	1.491.727,02	1.293.571	1.156.730
Combustibles instalaciones fijas	302-1	<i>TmCO₂eq</i>	792,86	1.135,33	1.481,76
	302-4 305-1	l	292.469	368.709	441.409
Gases refrigerantes	302-1	<i>TmCO₂eq</i>	2.854,96	1.058,79	1.893,13
	302-4 305-1	kg	1.489,58	536	941
Combustibles en vehículos propios	302-1	<i>TmCO₂eq</i>	4.866,87	5.531,85	7.546,34
	302-4 305-1	l	2.003.907	2.319.928	3.164.699
Alcance 2		<i>TmCO₂eq</i>	14.307	16.215	15.496
Energía eléctrica	302-1 302-4 305-2	GWh	108,19	113,41	108,72
Alcance 3		<i>TmCO₂eq</i>	33.048,81	26.435	28.352
Viajes de empresa (avión, tren y autobús)	302-4	<i>TmCO₂eq</i>	9.447,77	6.976,85	8.118,36
	305-3	km	43.167.836	53.428.757	46.305.542
Viajes de empresa (vehículos)	302-4	<i>TmCO₂eq</i>	1.461,04	1.594,31	1.701,24
	305-3	km	8.249.786	8.825.915	9.325.947
Consumo de papel	302-4 305-3	<i>TmCO₂eq</i>	1.633,32	1.526,79	1.925,53
Residuo de papel	302-4 305-3	<i>TmCO₂eq</i>	19,84	18,07	19,33
Consumo de tóner	302-4 305-3	<i>TmCO₂eq</i>	91,26	87,39	51,71
Residuo de tóner	302-4 305-3	<i>TmCO₂eq</i>	117,41	131,15	219,35
Residuo fluorescente	302-4 305-3	<i>TmCO₂eq</i>	0,34	0,51	0,21
Commuting	302-4 305-3	<i>TmCO₂eq</i>	20.277,83	16.044,38	16.257,54
<p><i>Gas natural, gasóleo en edificios, gases refrigerantes, combustible en vehículos propios, consumo energía eléctrica, consumo papel, residuo papel, consumo tóner, residuo tóner, residuo fluorescente:</i></p> <p>*Datos de España, Argentina, Brasil, Chile, Colombia, EE.UU., Italia, México, Puerto Rico, Turquía, Costa Rica, El Salvador, Nicaragua, Honduras, Panamá, Guatemala, Ecuador, República Dominicana, Paraguay, Uruguay, Perú, Venezuela, Portugal, Filipinas, Malta y Alemania.</p>					

<p><i>Viajes de empresa (avión, tren y autobús)</i></p> <p>2017: Datos de España, Argentina, Brasil, Chile, Perú, EE.UU., Puerto Rico, Portugal y Turquía.</p> <p>2018: Datos de España, Argentina, Brasil, Chile, Perú, EE.UU., Puerto Rico, Portugal, Turquía, México, Costa Rica, Nicaragua, República Dominicana, Uruguay y Malta.</p> <p>2019: Datos de España, Argentina, Brasil, Chile, Perú, EE.UU., Puerto Rico, Portugal, Turquía, México, República Dominicana, Uruguay y Alemania.</p>
<p><i>Viajes de empresa (vehículos)</i></p> <p>2017, 2018, 2019: Datos de España.</p>
<p><i>Commuting</i></p> <p>2017: España, Colombia, Portugal y Puerto Rico.</p> <p>2018: España, Colombia, Portugal y Puerto Rico.</p> <p>2019: España, Colombia, Portugal, Puerto Rico y México.</p>

Tabla V. Consumo de recursos.

	GRI	UNIDADES	2019	2018	2017
ENERGÍA					
Consumo de energía total	302-1 302-4	GWh	148,89	155,96	159,35
Consumo de gas natural	302-1 302-4	GWh	16,49	13,88	12,65
Consumo de combustible instalaciones fijas	302-1 302-4	GWh	2,83	4,55	5,07
Consumo de combustibles instalaciones móviles	302-1 302-4	GWh	20,64	24,12	32,92
Consumo de electricidad convencional	302-1 302-4	GWh	42,66	47,71	40,25
Consumo de electricidad renovable	302-1 302-4	GWh	66,27	65,7	68,47
Energía consumida/empleado	302-3	kWh / emplead o año	4.616	3.919	3.680
Energía consumida/prima	302-3	kWh/pri ma (miles€)	5,90	6,87	6,5
* Datos para España, Argentina, Brasil, Chile, Colombia, EE.UU., Italia, México, Puerto Rico, Turquía, Costa Rica, El Salvador, Nicaragua, Honduras, Panamá, Guatemala, Ecuador, República Dominicana, Uruguay, Perú, Venezuela, Portugal, Filipinas, Malta y Alemania.					
RESIDUOS					
Reciclaje**	GRI	Tm	3.397,84	3.099,58	2.980,16
Papel	306-2	Tm	929,05	844,95	888,54
Tóner y cartuchos	306-2	Tm	9,61	10,26	17,31

	GRI	UNIDADES	2019	2018	2017
Aparatos eléctricos	306-2	Tm	33,14	66,61	33,66
Aparatos eléctricos donados	306-2	Tm	16,24	13,07	8,77
Pilas y baterías	306-2	Tm	1,69	1,58	2,20
Soporte informático	306-2	Tm	0,14	2,71	2,78
Teléfonos móviles	306-2	Tm	0,30	0,09	0,75
Bombillas y fluorescentes	306-2	Tm	2,26	4,34	1,55
Medicamentos caducados	306-2	Tm	0,09	0,20	0,11
Rayos X	306-2	Tm	0,09	1,07	0,98
Talleres y mantenimiento	306-2	Tm	1.699,14	1.696,74	1.645,54
Urbanos	306-2	Tm	706,09	457,96	377,98
Vertedero	306-2	Tm	1.282,74	527,07	444,33
Urbanos	306-2	Tm	1.241,85	500,68	391,91
Residuos sanitarios	306-2	Tm	3,57	2,40	2,28
Talleres y mantenimiento	306-2	Tm	36,66	23,11	47,43
Otros	306-2	Tm	0,66	0,89	2,71
Residuo total generado	306-2	Tm	4.680,58	3.626,65	3.424,49
*Datos para España, Argentina, Brasil, Chile, Colombia, EE.UU., Italia, México, Puerto Rico, Turquía, Costa Rica, El Salvador, Nicaragua, Honduras, Panamá, Guatemala, Ecuador, República Dominicana, Uruguay, Perú, Venezuela, Portugal, Filipinas, Malta y Alemania.					
** Se incluyen las operaciones de reciclaje y valorización de residuos.					
AGUA					
Consumo de agua total	303-5	m3	711.795	665.874	615.356
Consumo de agua por empleado	303-5	m3 / emplead o	22,07	19,93	18,01
*Datos para España, Argentina, Brasil, Chile, Colombia, EE.UU., Italia, México, Puerto Rico, Turquía, Costa Rica, El Salvador, Nicaragua, Honduras, Panamá, Guatemala, Ecuador, República Dominicana, Uruguay, Perú, Venezuela, Portugal, Filipinas, Malta y Alemania.					
PAPEL					
Consumo de papel total	301-1	Tm	1.878	1.818	2.136
Consumo de papel con etiqueta	301-1	Tm	1.269	1.359	1.311
*Datos para España, Argentina, Brasil, Chile, Colombia, EE.UU., Italia, México, Puerto Rico, Turquía, Costa Rica, El Salvador, Nicaragua, Honduras, Panamá, Guatemala, Ecuador, República Dominicana, Uruguay, Perú, Venezuela, Portugal, Filipinas, Malta y Alemania.					

	GRI	UNIDADES	2019	2018	2017
TÓNER					
Consumo tóner	301-1	Tm	9.628	9.220	5.455
*Datos para España					

Nota 7: Productos y servicios sociales y medioambientales.

[GRI 102-2; 203-2, 201-2, FS1, FS3, FS7, FS8, FS13, FS14, FS15; L.11/2018]

Productos de alto contenido social: Son productos con coberturas básicas (Decesos, Hogar, Vida, etc.) adaptadas a necesidades locales muy concretas y con primas reducidas, que contribuyen a prevenir y cubrir los riesgos personales de diferentes colectivos y que fomentan la cultura aseguradora.

País	Ramo	Tipo de producto o servicio	% sobre total primas	% sobre total ramo	Nº de asegurados / Beneficiarios
AREA TERRITORIAL IBERIA					
España	Hospitalización y salud	Salud Elección: Seguro de Asistencia Sanitaria que garantiza la asistencia primaria y pruebas diagnósticas básicas en centros concertados. Para el resto de asistencias médicas que el asegurado pueda necesitar, se ofertan precios reducidos en las clínicas recomendadas respecto al coste como paciente privado.	0,13	0,13	8.214
	Vida Riesgo	Producto Decesos SUD: Basado en una tarifa natural adaptada a los clientes que quieren conservar su seguro de decesos pero atraviesan dificultades económicas.	2,8	2,8	246.573
	<i>Microseguro vinculado a Microcrédito. BANKIA MAPFRE VIDA. Se trata de un seguro de vida riesgo temporal a prima única que garantiza la cancelación del microcrédito vinculado, con el límite de capital asegurado del seguro de acuerdo con las condiciones contenidas en la póliza. Este MicroSeguro tiene un marcado carácter social, dado que su principal objetivo será la protección de los intereses de los emprendedores sin suficiencia de recursos. Dado su reciente lanzamiento, no se dispone aún de datos de comercialización.</i>				
Brasil	Riesgos sencillos	Microseguro residencial: un seguro de inclusión social, dado el bajo valor de la prima y las coberturas ofrecidas, que dan soporte a los asegurados en caso de algún imprevisto.	0,65	100	392.803
	Vida	Programa Cuenta Protegida Telefónica: protección en situaciones vulnerables. Un seguro de protección financiera con coberturas para el pago de las facturas de teléfono en caso de desempleo, incapacidad, etc. de manera que protege a los clientes en situaciones vulnerables.	0,02	0,13	23.215

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

País	Ramo	Tipo de producto o servicio	% sobre total primas	% sobre total ramo	Nº de asegurados / Beneficiarios
		Programa <i>Crediamigo</i> de Microcrédito: destinado a promover el crecimiento económico y con coberturas para muerte y la asistencia funeraria, además de cuatro sorteos mensuales por la lotería con la capitalización.	0,27	1,79	703.580
		Vida Protegida y premiada: microseguro que combina la protección del asegurado con sorteos mensuales. Comercializado por MAPFRE y en asociación con Casas Bahía.	1	6,66	899.866
		<i>Agroamigo</i> : producto que promueve el crecimiento económico y está destinado a microemprendedores de los sectores informal o formal de la economía en las zonas rurales.	0,06	0,38	183.512
		<i>Proteção Financeira</i> : productos de protección al crédito de las personas con bajos ingresos, garantizan el pago de deudas al comprar bienes de consumo.	0,54	3,63	952.914
		Microseguro de personas: seguro que protege a los clientes que van a la Agencia de Banca Corresponsal a efectuar préstamos o realizan pagos de facturas.	0,23	1,54	11.373
		CR Microseguro de accidentes personales premiado: microseguro es ofrecido para proteger las compras que los clientes efectúan las tiendas de la CR Diementz.	0,00	0,03	536.855
		Microseguro Solar: ofrecido para la protección de las compras de los clientes en las tiendas Solar.	0,00	0,00	17.954
	Otras Actividades	Seguro Educativo: protege necesidades básicas y esenciales de la población. Seguro destinado a la protección del estudiante mientras esté bajo la responsabilidad de la escuela y coberturas destinadas al responsable financiero del alumno.	0,44	2,97	1.499.484
Colombia	Decesos	Seguro Exequial: cobertura de gastos funerarios y un auxilio económico de hasta US\$3.000 en caso de fallecimiento accidental del asegurado principal. La prima media mensual para un plan de cobertura familiar (asegurado principal, cónyuge y todos los hijos menores de 40 años) es de US\$3.	5	84	472.314
	Vida	Seguro de vida: sin edad límite de permanencia, incluye enfermedades terminales y cobertura desde el primer pago que contempla una suma de dinero y una renta mensual. La prima mensual en un plan personal es de US\$3.	6	33	954.510
	Accidentes	Seguro de accidentes personales: entrega una indemnización por fallecimiento o por inhabilitación total y permanente o una renta mensual por incapacidad temporal. Se cubre el homicidio a partir del primer año de antigüedad. La prima media	3	81	422.346

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

País	Ramo	Tipo de producto o servicio	% sobre total primas	% sobre total ramo	Nº de asegurados / Beneficiarios
		mensual para un plan personal es de US\$3.			
	No Vida	Seguro de Hogar: dirigido a propietarios y a arrendatarios que pueden contratarlo de manera modular entre las distintas coberturas. La indemnización se realiza a primera pérdida hasta máximo asegurado ya que no se exige inspección. La prima media mensual es de US\$4.	0,36	1,06	28.086
Rep. Dominicana	Hospitalización y Salud	Programa de Asistencia para emprendedores y PYMES clientes de Tarjeta de Crédito del Banco BHD León: Conjunto de servicios o asistencias al negocio del asegurado, dentro de los que se encuentran servicios de fontanería, electricidad, cerrajería, asistencia legal.	0,0011	0,0077	2.753
		Cobertura de Cáncer Masculino para clientes de Tarjeta de Crédito del Banco BHD León: que garantiza la entrega al asegurado del capital contratado en caso de que le sea diagnosticado por primera vez un cáncer de próstata.	0,0007	0,0049	2.214
		Asistencias que se conceden al asegurado por poseer la Tarjeta de Crédito Mujer del Banco BHD León: asistencia en el hogar, en circulación y legal, emergencias médicas en viajes nacionales e internacionales y asistente personal.	0,009	0,0658	43.998
		Cobertura de Seguro Educativo por fallecimiento del padre del alumno: con motivo del fallecimiento o la invalidez total y permanente del asegurado, la compañía pagara la suma asegurada convenida al centro educativo que certifique la matriculación de los hijos del asegurado.	0,038	0,0276	10.697
México	Accidentes personales	Accidentes y enfermedades: seguro de protección frente a los accidentes que puedan sufrir los trabajadores domésticos.	ND	ND	3.000
	Hospitalización y salud.	Seguro básico estandarizado de gastos médicos mayores: Seguro individual o familiar que otorga una indemnización por tratamiento o diagnóstico de eventos cubiertos y por hospitalización.	ND	ND	9
	Riesgos industriales	Robo de efectivo: Protección en el retiro y traslado de efectivo.	ND	ND	3.000.000
	Vida Ahorro	Seguro básico estandarizado de accidentes personales: Seguro individual que otorga la suma asegurada contratada al beneficiario en caso de que el asegurado muera a causa de un accidente cubierto.	ND	ND	154

País	Ramo	Tipo de producto o servicio	% sobre total primas	% sobre total ramo	Nº de asegurados / Beneficiarios
	Vida riesgo	Vida Básico: En caso de fallecimiento se entrega la suma asegurada contratada a los beneficiarios. En caso de diagnóstico de cáncer u hospitalización se indemniza al titular del seguro.	ND	ND	4.441.918
Venezuela	Hospitalización y salud	Seguro solidario salud: Es un producto creado para aquellas personas que tienen un ingreso adaptado al salario mínimo, personas mayores (tercera edad), pensionada y personas con discapacidad.	0,00	0,00	715
	Accidentes personales	Póliza solidaria de vida y accidentes personales: un producto creado para aquellas personas que tienen un ingreso adaptado al salario mínimo, personas mayores (tercera edad), pensionada y personas con discapacidad.	0,00	0,00	13
	Otras actividades	Seguro solidario funerario: un producto creado para aquellas personas que tienen un ingreso adaptado al salario mínimo, personas mayores (tercera edad), pensionada y personas con discapacidad.	0,00	0,00	87

Productos y servicios medioambientales

Aseguramiento de energías renovables

- 29.948,28 MW eólica
- 3.749,16 MW solar
- 24.292.406,5 millones euros prima asegurada

Póliza ecológica

- 46.837 vehículos de bajas emisiones asegurados
- 20.292.406,5 millones euros prima asegurada

Vehículos fuera de uso (VFU)

- 2.556 Nº VFU
- 73.544 piezas recuperadas

Responsabilidad medioambiental

- 160.000 pólizas con cobertura gratuita
- 8.273.260,5 millones euros prima asegurada

Movilidad sostenible

- 18 Grúas híbridas
- 28 Grúas eléctricas

Aseguramiento de cultivos y bosques sostenibles

- 65.497 hectáreas aseguradas
- 1.909 pólizas seguro climático
- 171.963 euros primas asegurada

En conjunto, en 2019 se han emitido más de 59.771 pólizas con coberturas relacionadas con aspectos medioambientales, que suponen un volumen de primas superior a 57,8 millones de euros, lo que representa un 0,25% del volumen total de primas del Grupo.

Productos y servicios medioambientales				
Producto / Servicio		2019	2018	2017
Coberturas de riesgos ambientales	Nº pólizas	59.771	57.357	20.705
Seguros para proyectos sostenibles	Primas netas (€)	57.889.070	56.479.313	120.461.190
Servicios medioambientales y de ahorro energético	Facturación (€)	306.531	408.517	235.177

En el caso de los servicios ambientales y energéticos, algunos están ligados de forma directa a prestaciones de seguro. Muestra de ello, es que en 2019 la red de proveedores de MAPFRE dispone de 28 vehículos 100% eléctricos, de recarga rodante para la asistencia en carretera a coches eléctricos. Estos vehículos de asistencia están equipados con un generador que permite recargar en el momento, y en cualquier lugar, los vehículos descargados. De este modo, también se reduce la huella de carbono del servicio ya que se evitan los desplazamientos con grúa a los puntos de recarga.

Además, MAPFRE está fomentando entre sus proveedores la renovación de grúas con vehículos híbridos y ya son 18 los camiones ligeros híbridos disponibles para ofrecer el servicio de asistencia en carretera.

Otros servicios están relacionados con investigaciones sobre técnicas de reparación de vehículos accidentados que realizan los Centros de Experimentación y Seguridad Vial (CESVI) de España y América y que contribuyen al ahorro en el consumo de recursos

contaminantes, como pinturas o disolventes, y a minimizar los impactos medioambientales en la actividad de reparación de vehículos.

CESVIMAP, a través de CESVI RECAMBIOS lleva a cabo la gestión de los vehículos fuera de uso. En 2019, en España, se han tratado 2.556 vehículos fuera de uso, de los que se ha recuperado, para reutilización, un total de 73.544 piezas y componentes.

A continuación, se detallan los principales seguros y servicios relacionados con el ámbito medioambiental:

País	Tipo de producto o servicio	% sobre total primas	% sobre total ramo	Nº asegurados
AREA TERRITORIAL IBERIA				
España	Póliza ecológica: seguro de pago por uso para vehículos eléctricos, híbridos y ecológicos.	0,14	0,15	6.127
	Seguro de Daños y Responsabilidad Civil: producto destinado a centrales solares, fotovoltaicas, parques eólicos y plantas de cogeneración.	0,66	3,47	1.701
	Cobertura de Responsabilidad Medioambiental en pólizas de Responsabilidad Civil General y pólizas Multiriesgo: coberturas que amparan la responsabilidad del asegurado por los daños causados por la contaminación medioambiental.	0,026	ND	1.252
	FORESTAL: Cobertura de Incendio de Masas Forestales.	0,03	1,38	164
	MOVILIDAD SOSTENIBLE_PATINETES ELÉCTRICOS: Se ofrece una posibilidad de cobertura de RC para estos vehículoS que mejoran la movilidad sostenible de las personas.	6,28	0,08	17.725
Portugal	Responsabilidad ambiental: cubre el coste de reparación por accidente o amenaza inminente, el daño a las especies y los hábitats silvestres, daños al agua, daños en el suelo.	0,27	ND	847
AREA TERRITORIAL EURASIA				
Alemania	PÓLIZA COCHES DE BAJAS EMISIONES	5,0	5,0	40.710
	PÓLIZA COCHES ELÉCTRICOS E HÍBRIDOS	1,2	1,2	2.523
AREA TERRITORIAL LATAM				
Brasil	Responsabilidad Civil medioambiental: seguro que se contrata a un riesgo absoluto, es decir, la compañía de seguros garantiza el pago de daños y perjuicios al valor del límite máximo de indemnización. Este seguro consiste en una cobertura básica, el reclutamiento obligatorio, y la cobertura adicional, así como	0,05	27,18	180

País	Tipo de producto o servicio	% sobre total primas	% sobre total ramo	Nº asegurados
	alquiler opcional.			
	Retirada de Destrozos: póliza para embarcaciones de recreo y de aviación general que ofrece al asegurado indemnización para recuperar los bienes siniestrados y minimizar el daño al medio ambiente.	0,0	0,24	82
	MICROSEGURO RESIDENCIAL: Los planes poseen la asistencia de descarte ecológico, que permite a los asegurados enviar sus muebles o electrodomésticos antiguos / rotos a una empresa especializada en el descarte correcto de esos materiales.	0,65	100	392.803
	GARANTÍA EXTENDIDA de Electrodomésticos, hay una serie de bienes que se caracterizan como "Troca Certa". Son productos de pequeño porte (electrodomésticos) que, debido a su costo de reparación, son intercambiados y se recogen estos productos de los asegurados. Estos productos defectuosos / rotos se envían a una empresa que hace el descarte correcto de sus materiales y componentes electrónicos, garantizando que no haya impacto en el medio ambiente.	0,37	25,83	1.421.067
	RESIDENCIAL/DESCARTE INTELIGENTE: La aseguradora se encargará de enviar a un profesional para deshacerse de muebles, equipos electrónicos y electrodomésticos, siguiendo las prácticas de sostenibilidad y la normativa vigente. El retiro de muebles y equipos y electrodomésticos electrónicos debe ocurrir dentro de la residencia asegurada.	0,16	9,87	5.209
México	Gasolinera segura: seguro que incluye cobertura de responsabilidad civil por contaminación.	0,025	ND	537
Colombia	TRANSPORTE DE MERCANCIAS PELIGROSAS E HIDROCARBUROS: La cobertura se extiende a amparar la responsabilidad civil y gastos de defensa de acuerdo a los decretos de ley 1609 de 2002 (empresa de hidrocarburos), 4299 de 2005 (propietarios de camiones), 321 de 1999 y ley 1333 de 2009.	100	0,7	9
	Seguro Climático: seguro que provee protección al productor agropecuario contra los efectos de los fenómenos naturales sobre las plantaciones. El catálogo de coberturas está ligado a eventos naturales como exceso y déficit de lluvia, inundación, heladas, vientos fuertes, deslizamiento, granizo, avalancha e incendio.	100	100	1.745
AREA TERRITORIAL INTERNACIONAL				
Puerto Rico	MCS-90: póliza de transportes que proporciona cobertura para la reparación de daños por contaminación derivada de fugas de	0,04	0,15	274

País	Tipo de producto o servicio	% sobre total primas	% sobre total ramo	Nº asegurados
	productos peligrosos.			
NEGOCIOS GLOBALES				
Póliza de Daños y Responsabilidad Civil: seguro que cubre las distintas fases (diseño, construcción, puesta en marcha y explotación) de grandes plantas de energías renovables: termosolares y eólicas. Estos productos se comercializan por MAPFRE GLOBAL RISKS.				
	Parques eólicos	0,07	1,5	7
	Energía solar	0,02	0,4	10

Nota 8– Principios del Pacto Mundial y las medidas de prevención y cumplimiento en materia de derechos humanos (DDHH) de MAPFRE

[GRI 102-17, 205-1, 205-2, 205-3, 406-1, 407-1, 408-1, 409-1, 410-1, 411-1, 412-1, 412-2, 412-3, 413-1, 413-2; L.11/2018]

En línea con los Principios Rectores de Empresas y Derechos Humanos, de Naciones Unidas, la tabla siguiente muestra el compromiso de la organización con los 10 Principios de Pacto Mundial y los DDHH, así como las principales medidas de prevención y mitigación, y los mecanismos de reclamación y reparación.

Principios del pacto mundial		Compromiso público de MAPFRE con los DDHH	Prevención y mitigación (Diligencia debida)	Mecanismos de reclamación y reparación
Derechos Humanos	<p>Principio 1</p> <p>“Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia”</p>	<ul style="list-style-type: none"> Principios Institucionales, Organizativos y Empresariales Código Ético y de Conducta (referencia expresa) Política de Responsabilidad social Corporativa (Política de actuación y compromiso de la organización con los DDHH) Compromisos sociales 2019 – 2021, asumidos en Junta General de Accionistas celebrada en 2019: el 45% de vacantes en puestos de responsabilidad ocupados por mujeres; 3% de la plantilla con personas con discapacidad <p>Adhesión a:</p> <ul style="list-style-type: none"> Global Compact de Naciones Unidas Principios para la Sostenibilidad en Seguro (PSI) de UNEPFI Principios para la Inversión Responsable (PRI) de Naciones Unidas Paris Pledge for Action <p>Compromiso con la Agenda 2030 de Naciones</p>	<p>Normativa interna:</p> <ul style="list-style-type: none"> Marco Anti-corrupción de MAPFRE <p>Sistemas de prevención y evaluación de riesgos internos y derivados de nuestra actividad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Autoevaluación de impacto - Guía de implantación de los Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos de Naciones Unidas, elaborada por la Red Española del Pacto Mundial. Encuesta de materialidad de MAPFRE (Detecta riesgos Internos y riesgos derivados de la actividad) Informe de análisis ambiental, social y de gobernanza (ASG) en suscripción e inversiones Informe de RepRisk, para evaluar y monitorizar los riesgos ASG de conducta empresarial relacionados, entre otros, con los derechos humanos Encuesta de compromiso Evaluación del desempeño Planes de desarrollo Encuestas de reputación interna y externa 	<ul style="list-style-type: none"> Comité de Ética Corporativo. Canal de denuncias Ético para empleados/ colaboradores y proveedores Canal de denuncias Financieras y contables, para empleados Canales de reclamaciones y quejas para clientes Protocolo de Acoso para empleados Departamentos de Recursos Humanos Representación legal de los trabajadores Comité de Sostenibilidad Corporativo
	<p>Principio 2</p> <p>“Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los Derechos Humanos”</p>			
<p>Principio 3</p> <p>“Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva”</p>				
<p>Principio 4</p> <p>“Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción”</p>				
Normas Laborales				

Principios del pacto mundial		Compromiso público de MAPFRE con los DDHH	Prevención y mitigación (Diligencia debida)	Mecanismos de reclamación y reparación
	Principio 5 "Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil"	Unidas y sus objetivos de desarrollo (ODS)	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo de Empresa Saludable (evaluaciones de riesgos laborales: seguridad, higiene y ergonomía, riesgos psicosociales, reconocimientos médicos, estudios epidemiológicos, etc) • Auditorías internas, de control y cumplimiento • Canal de Denuncias Financieras y Contables accesibles a empleados. • Canales para denuncias Éticas derivadas del incumplimiento del Código Ético y de Conducta, disponibles para empleados y proveedores • Canales y medios específicos para la protección de los derechos y la gestión de las reclamaciones de los clientes. • Sistemas y procedimientos internos establecidos para detectar situaciones de corrupción, prevención del fraude y prevención de blanqueo de capitales • Sistema de gestión ambiental (SIGMAYE) • Homologación de proveedores con criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) entre los que se incluyen los aspectos relacionados con los derechos humanos, la no discriminación y el cumplimiento de la normativa ambiental y laboral • Dialogo permanente con los grupos de interés y la representación legal de los trabajadores 	
	Principio 6 "Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación"			
Principio 7 "Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente"				
Principio 8 "Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental"				
Medio Ambiente	Principio 9 "Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente"			
	Principio 10 "Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno"		<p>Formación en materia de DDHH a empleados y proveedores, como medida de prevención y concienciación sobre la Agenda 2030 de Naciones Unidas</p>	

Nota 9: Nuestra Huella: valor social, valor compartido. [GRI 201-1; L.11/2018]

HUELLA MEDIOAMBIENTAL



CERTIFICACIONES AMBIENTALES

- **11.759** empleados bajo certificado ambiental ISO 14001.
- **6.730** empleados bajo certificado de gestión energética ISO 50001.
- **16.940** empleados bajo verificación de la huella de carbono ISO 14064.
- **12** sedes internacionales disponen de certificación de construcción sostenible.



HUELLA DE CARBONO

- MAPFRE tiene el **compromiso de neutralidad** en el área territorial Iberia (España y Portugal) en 2021.
- MAPFRE tiene el compromiso de que **todo el Grupo sea neutro en carbono en 2030**.
- La tasa de reducción anual de la huella de carbono a nivel global ha sido un **10% de media anual**.
- **1.258.148** kWh de ahorro desde 2016 gracias a la campaña CoolBiz en España.
- Campaña MAPFRE sin Plástico, que evita la generación de **25,8** toneladas de residuos plásticos y la emisión a la atmósfera de **104** toneladas de CO₂.



PRODUCTOS Y SERVICIOS CON COBERTURAS MEDIOAMBIENTALES

- Más de **58.000** pólizas con coberturas relacionadas con aspectos medioambientales.
- **160.000** pólizas con cobertura gratuita de responsabilidad medioambiental.
- **65.497** hectáreas de cultivos y bosques sostenibles aseguradas.
- **33.697,44 MW** asegurados procedentes energías renovables eólica y solar.
- **46.837** vehículos de bajas emisiones asegurados con la póliza ecológica.
- **46** grúas híbridas y eléctricas forman parte de la red de proveedores.



FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN MEDIOAMBIENTAL

- **2.495** empleados han recibido formación medioambiental.
- **2.388** voluntarios plantaron **1.969** árboles y recogieron más de **14,4** toneladas de basura en la segunda edición del día del Voluntariado de MAPFRE con el lema "Todos unidos por el medioambiente".



BIODIVERSIDAD Y ECOSISTEMAS TERRESTRES

- **3º año** que la compañía se ha sumado a la iniciativa “100 empresas por los bosques”.
- **5º año** de colaboración con la ONG WWF España para la conservación de la diversidad biológica.

HUELLA SOCIAL



EMPLEO DIRECTO E INDIRECTO

- **97,3 %** de empleados con contrato fijo.
- **177.197** proveedores con los que MAPFRE mantiene relación comercial y de servicios.
- **79.239** agentes, delegados y corredores trabajan con MAPFRE.
- **6.835** proveedores han sido incluidos para participar en el proceso de homologación ASG.



FLEXIBILIDAD Y CONCILIACIÓN

- **56,2 %** de los empleados disfrutan de un horario flexible.
- **3,1 %** de empleados con jornada reducida.
- **1,6 %** de empleados disfrutan de permisos parentales.
- **16,9 %** de empleados con posibilidad de movilidad tecnológica (trabajo en remoto).
- **1.529** empleados desempeñan su labor mediante teletrabajo.
- **14,9 %** de empleados han podido acceder a distintos puestos a través de **procesos** de movilidad interna.
- **178,3** millones de euros han sido invertidos en beneficios sociales para los empleados.



FORMACIÓN Y TALENTO

- El **100%** de la plantilla ha recibido formación a través de **1.518.412** horas que suponen una media de **44,2** horas por empleado y una inversión de **536,3** euros por empleado.
- **15 %** de empleados para los que se ha desarrollado un plan de carrera.
- Se han realizado **más de 44.700** auto-inscripciones en alguno de los **más de 230** recursos formativos disponibles.
- **259** acuerdos con Universidades, escuelas de negocio e instituciones universitarias.

- **1.179** estudiantes han realizado prácticas en el Grupo durante este año.
- **478** proveedores han realizado formación en Derechos Humanos, **403** de ellos son personal de seguridad.



SALUD Y BIENESTAR

- **13.015** horas dedicadas a la formación de los empleados en Salud y Bienestar.
- 862 actividades realizadas en 31 países realizadas en la IV Semana MAPFRE “Salud, Bienestar y Diversidad 2019”.
- 1.741 evaluaciones de riesgos laborales.
- 2.642 evaluaciones de riesgos psicosociales.
- 51,1% de los empleados realizan reconocimientos médicos de empresa
- Múltiples campañas, iniciativas y actividades relacionadas con la promoción de la salud y prevención de enfermedades, el entorno laboral y personal, el bienestar mental, la actividad física y la alimentación. *(Más información en el documento Informe MAPFRE Personas y Organización 2019)*
- Lanzamiento de *Savia*, nueva plataforma digital de servicios de salud.
- Productos relacionados con la protección de la salud y que están dirigidos a colectivos vulnerables o en riesgo de exclusión. *(ver nota 7)*



DIVERSIDAD

- **54,9** % de la plantilla actual de empleados son mujeres.
- **40,1** % de puestos de responsabilidad están ocupados por mujeres.
- **289.603,06** euros han sido invertidos en acciones de integración laboral.
- **151.254,84** euros en contrataciones con centros especiales de empleo o empresas análogas.
- **2,9** % de empleados con discapacidad forman parte de la plantilla.
- **53,9** % de empleados formados a través del curso e-learning sobre discapacidad.
- **164** actividades de voluntariado han estado destinadas a personas con discapacidad.
- Empleados de **84** nacionalidades forman parte del Grupo.
- **5** generaciones (Veteranos, *Baby Boomer* y las Generaciones X, Y y Z) conviven en el MAPFRE.
- **211 mentores** y **247 mentees** forman parte del programa global de mentorización tradicional e inverso que promueve un proceso de desarrollo e intercambio de conocimientos entre generaciones.



INNOVACIÓN

- 2ª convocatoria de *insur_space* con participación de diversas start-ups.
- 2ª edición del programa *#innova* de intraemprendimiento.
- Participación de MAPFRE como inversor ancla en el fondo de capital riesgo "*Alma Mundi Insurtech Fund, FCRE*", enfocado al espacio *insurtech*.
- 75 nuevos productos y servicios, fueron lanzados a lo largo de 2019.



VOLUNTARIADO CORPORATIVO

El Programa Corporativo de Voluntariado, está alineado con los ODS. Debido a su especialidad y a las actividades que desarrolla, tiene un impacto en otros ODS, además de en los nueve prioritarios para MAPFRE.

En el siguiente cuadro se muestra, a través de cada una de las de las seis líneas de actuación, cómo las actividades de voluntariado realizadas a lo largo de 2019 impactan en los distintos ODS:

Líneas de actuación	Número de actividades	Participaciones empleados	Participaciones familiares de empleados	Número de beneficiarios directos	ODS
Salud	655	4.236	978	35.258	
Nutrición	373	2.632	358	44.246	
Medio ambiente	137	2.464	1.385	3.849	
Educación	375	2.934	468	37.585	
Comparte Solidaridad	62	883	71	1.871	

Líneas de actuación	Número de actividades	Participaciones empleados	Participaciones familiares de empleados	Número de beneficiarios directos	ODS
Ayuda en emergencias	13	87	32	2.300	
Total Actividades Voluntariado 2019	1.615	13.236	3.292	125.209	

*Para completar la labor social que MAPFRE desarrolla a través de Fundación MAPFRE, consultar el Informe Anual de Fundación MAPFRE 2019 en su página web www.fundacionmapfre.com

HUELLA ECONÓMICA

MAPFRE genera impacto económico directo desde la actividad aseguradora a través del constante flujo de transacciones realizadas entre las que destacan las siguientes cifras:



CONCEPTO	2019
Prestaciones pagadas ⁽¹⁾	16.120,2
Pago a proveedores ⁽²⁾	7.761,6
Sueldos y salarios y otros ⁽³⁾	1.504,4
Subtotal actividad	25.386,2
Dividendos ⁽⁴⁾	844,1
Subtotal accionistas	844,1
Pagos netos por impuestos sobre beneficios	430,8
Seguridad Social	257,0
Subtotal Administraciones Públicas	687,8
Intereses pagados	69,8
Subtotal financiación	69,8
TOTAL	26.987,8

CONCEPTO	2019
Fondos gestionados de terceros ⁽⁵⁾	40.663,0
Total inversiones	47.363,4
Inversiones financieras	44.995,9
Renta fija	39.443,7
- Emitida por gobiernos	30.088,8
- Otros títulos de renta fija	9.354,9
Otras inversiones financieras	5.552,2
Inversiones inmobiliarias ⁽⁶⁾	1.323,4
Otras inversiones	1.044,1

Cifras en millones de euros

- (1) Prestaciones pagadas y gastos relacionados del seguro directo y reaseguro aceptado.
 (2) Incluye el pago por comisiones y por otros servicios de la actividad.
 (3) El importe de sueldos y salarios ascendió a 1.251,1 millones de euros en 2019 (1.257,8 millones de euros en 2018).
 (4) Pagos por dividendos realizados en el ejercicio.
 (5) Provisiones técnicas de Vida, fondos de pensiones, fondos de inversión y carteras gestionadas antes de ajustes por contabilidad tácita.
 (6) Excluidos los inmuebles de uso propio.

Pagos netos por impuestos sobre beneficios por país:

PAÍS	2019	PAÍS	2019
IBERIA	-143,1	NORTEAMÉRICA	14,9
ESPAÑA	-139,9	ESTADOS UNIDOS	15,2
PORTUGAL	-3,2	VERTI USA	--
BRASIL	-192,5	PUERTO RICO	-0,2
LATAM NORTE	-8,2	EURASIA	-3,1
MÉXICO	-0,6	TURQUÍA	1,7
PANAMÁ	0,0	MALTA	-2,3
R.DOMINICANA	-6,5	ALEMANIA	1,3
EL SALVADOR	--	ITALIA	--
HONDURAS	-1,0	FILIPINAS	--
GUATEMALA	0,3	INDONESIA	-3,8
COSTA RICA	--	CHINA	--
NICARAGUA	-0,3	TOTAL SEGUROS	-400,5
LATAM SUR	-68,6	GLOBAL RISKS	--
COLOMBIA	-14,4	ASISTENCIA	-6,3
ARGENTINA	-5,0	MAPFRE RE	-36,8
CHILE	-38,6	HOLD, ELIM, Y OTRAS	12,8
PERÚ	-7,2	MAPFRE VENEZUELA	--
URUGUAY	-0,9	MAPFRE S.A.	-430,8
PARAGUAY	-1,9		
ECUADOR	-0,5		

Cifras en millones de euros

Impuestos de sociedades pagados por región.

Área Geográfica	Ejercicio 2019
Iberia	17,3%
Latam Norte	24,8%
Latam Sur	23,2%
Brasil	31,4%
Norteamérica	26,4%
Reaseguro	25,0%
Total GRUPO MAPFRE	25,3%

7.4. Índice de Contenidos GRI

Espacio Sello MDS

[GRI 102-55]

Los datos que dan respuesta a los indicadores GRI y a los requerimientos de Directiva 2014/95 EUA de divulgación de información no financiera y diversidad, así como sus respectivas trasposiciones en España (Ley 11/2018 de 28 de diciembre) y en Italia (D Lgs 254/16 NFI) han sido obtenidos mediante Sygris, la herramienta informática de gestión de datos de responsabilidad social implantada en el Grupo.

Estándar y Contenido	Nº PÁGINA (P) / INFORMACIÓN	Otras Referencias
GRI 101. Fundamentos 2016		
GRI 102. Contenidos generales 2016		
1. Perfil de la organización		
102-1. Nombre de la organización	MAPFRE P. 7	
102-2. Actividades, marcas, productos y servicios	2. Grupo MAPFRE. P.7 3. Modelo de Negocio, Estrategia y evolución. P.17 3.4. Evolución de los negocios. P.24 6.1 Dimensión Financiera. P. 75 7.4 Nota 7 – Productos y servicios sociales y medioambientales. P. 173-180 7.4 Nota 9 – Nuestra Huella: valor social, valor compartido / Innovación. P. 183-188	ODS 8, 9, 11
102-3. Ubicación de la sede	2. Grupo MAPFRE. P.7 Madrid	
102-4. Ubicación de las operaciones	2. Grupo MAPFRE. P. 7 2.2 Implantación. P.10	
102-5. Propiedad y forma jurídica	2. Grupo MAPFRE. P.7	

Estándar y Contenido	Nº PÁGINA (P) / INFORMACIÓN	Otras Referencias
102-6. Mercados servidos	2.2 Implantación. P.10 3. Modelo de Negocio, Estrategia y evolución.P.17 3.4. Evolución de los negocios. P.24 6.1 Dimensión Financiera. P. 75	ODS 8, 17
102-7. Tamaño de la organización	2.2 Implantación. P.10 2.3 Principales magnitudes. P.13 6.1 Dimensión Financiera. P. 75 6.3 Dimensión Humana - Datos generales. P. 94	ODS 8, 17
102-8. Información sobre empleados y otros trabajadores	6.3 Dimensión Humana - Datos generales / Diversidad e Inclusión. P 94; 97-100	ODS 8 10
102-9. Cadena de suministro	6.2 Dimensión productiva - Proveedores. P. 88	ODS 8
102-10. Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	3.4.1 Información general – Hechos relevantes. P.24 6.2 Dimensión productiva - Proveedores. P. 88	
102-11. Principio o enfoque de precaución	4.3. Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención. P52 5. Riesgos y Oportunidades. P.63 6.5 Dimensión natural – Modelo estratégico medioambiental. P. 126-127 7.1 Bases de preparación y presentación del informe. P.151	ODS 16
102-12. Iniciativas externas	6.6 Dimensión social y Relacional - Organismos reguladores y supervisores marco institucional. P. 141-143 Web mapfre.com – Compromisos Internacionales	ODS 16 y 17 Principios 1-10 Pacto Mundial
102-13. Afiliación a asociaciones	6.5 Capital social y Relacional - Organismos reguladores y supervisores marco institucional. P. 141-143 Web mapfre.com – Compromisos internacionales	ODS 17
2. Estrategia		
102-14. Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	1. Carta del presidente. P.4	

Estándar y Contenido	Nº PÁGINA (P) / INFORMACIÓN	Otras Referencias
	4.1 Sistema de Gobierno Corporativo. P. 39	
102-15. Impactos, riesgos y oportunidades principales	2.4 Marco Regulatorio y entorno. P.14 3.3 Avances del Plan en 2019 y Perspectivas de futuro.P.21; 24 5. Riesgos y oportunidades. / Integración de aspectos ASG como riesgos y oportunidades. P. 63-74 7.2 Materialidad. P. 153	Principios 1-10 Pacto Mundial ODS. 16?, 17; 8
3. Ética e integridad		
102-16. Valores, principios, estándares y normas de conducta	3.1 Modelo de negocio, estrategia y evolución.P.18 4.1 Sistema de Gobierno Corporativo.P.39 4.2 Sostenibilidad por convicción. P. 49 4.3. Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención. P55	Principios 1-10 Pacto Mundial ODS 16, 17
102-17. Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	4.3. Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención. P55, 56 6.6. Dimensión social y relacional. El compromiso de MAPFRE con los Derechos Humanos. P 144 7.3 Nota 8– Principios del Pacto Mundial y las medidas de prevención y cumplimiento en materia de DDHH de MAPFRE. P. 181-182 mapfre.com https://www.mapfre.com/corporativo-es/negocio-responsable/definicion-objetivos-responsabilidad-social/codigo-etico/	ODS 16 y 17 Principios 1-10 Pacto Mundial
4. Gobernanza		
102-18. Estructura de gobernanza	2. Grupo MAPFRE. P.7 4.1 Sistema de Gobierno Corporativo.P.39 4.2 Sostenibilidad por convicción.P.49	ODS 16
102-19. Delegación de autoridad	4.1 Sistema de Gobierno Corporativo. P. 39	Principios 1-10 Pacto

Estándar y Contenido	Nº PÁGINA (P) / INFORMACIÓN	Otras Referencias
	4.2 Sostenibilidad por convicción. 49 Apartado C.2.1.del Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC).	Mundial
102-20. Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales	4.1 Sistema de Gobierno Corporativo. P. 39 4.2 Sostenibilidad por convicción. P. 49 Apartado C.2.1.del Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC).	Principios 1-10 Pacto Mundial
102-21. Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales	7.2 Materialidad. P. 153	Principios 1-10 Pacto Mundial ODS 16
102-22. Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	4.1 Sistema de Gobierno Corporativo. P.39 6.3 Dimensión Humana – Diversidad e Inclusión. P. 97	ODS 5, 16
102-23. Presidente del máximo órgano de gobierno	4.1 Sistema de Gobierno Corporativo. P.39	ODS 16
102-24. Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	Apartados C.1.16., C.1.5. y C.1.6. del Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC).	ODS 5, 16
102-25. Conflictos de intereses	Apartado D.6. y A.1. a A.8 del Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC).	ODS 16
102-26. Función del máximo órgano de gobierno en la selección de propósitos, valores y estrategia	4.1 Sistema de Gobierno Corporativo. P.39 Apartado C.2.1. del Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC). Título I, Capítulo II del Reglamento del Consejo de Administración de MAPFRE : “Funciones y Competencias del Consejo”	ODS 16
102-27. Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	Apartado C.1.35. del Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC).	
102-28. Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	Apartado C.1.17. del Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC). Por su relevancia, remitimos al Reglamento del Consejo de Administración de MAPFRE publicado en la web Corporativa. Título I. Consejo de Administración y Titulo II. Comisión y Comités Delegados	ODS 16
102-29. Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y	5. Riesgos y oportunidades. P. 63-74 7.2 Materialidad. P. 153	Principios 1-10 Pacto Mundial

Estándar y Contenido	Nº PÁGINA (P) / INFORMACIÓN	Otras Referencias
sociales	<p>Apartados E.1., E.2. y F.1. del Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC).</p> <p>Por su relevancia, remitimos al Reglamento del Consejo de Administración publicado en la web Corporativa. Capítulo IV: Comité De Riesgos Y Cumplimiento</p>	ODS 16
102-30. Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	<p>5. Riesgos y oportunidades. P 63-65</p> <p>Apartados E.2. y E.6. del Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC).</p> <p>Por su relevancia, remitimos al Reglamento del Consejo de Administración publicado en la web Corporativa. Capítulo IV: Comité De Riesgos Y Cumplimiento</p>	Principios 1-10 Pacto Mundial
102-31. Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	<p>5. Riesgos y oportunidades. P. 63-74</p> <p>7.2 Materialidad. P. 153</p> <p>Apartado E.1. del IAGC. del Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC).</p> <p>Por su relevancia, remitimos al Reglamento del Consejo de Administración publicado en la web Corporativa. Capítulo IV: Comité De Riesgos Y Cumplimiento.</p>	Principios 1-10 Pacto Mundial
102-32. Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	<p>7.1 Bases de preparación y presentación del informe. P. 151</p> <p>Apartado C.2.1 del Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC).</p> <p>Por su relevancia, remitimos al Reglamento del Consejo de Administración publicado en la web Corporativa. Título I Capítulo I: Funciones y Competencias del Consejo.</p>	Principios 1-10 Pacto Mundial
102-33. Comunicación de preocupaciones críticas	<p>4.3. Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención. P 52, 54 - 57, 60-62</p>	Principios 1-10 Pacto Mundial
102-34. Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	<p>7.4 Nota 1: Quejas y reclamaciones. P. 157</p> <p>Código de ética y de conducta: https://www.mapfre.com/corporativo-es/responsabilidad-social/definicion-objetivos/codigo-etico.jsp</p> <p>Por su relevancia, remitimos al Reglamento del Consejo de Administración, documento aprobado en enero de 2016 y publicado en la web Corporativa. Título I Capítulo I: Funciones y Competencias del Consejo</p>	Principios 1-10 Pacto Mundial

Estándar y Contenido	Nº PÁGINA (P) / INFORMACIÓN	Otras Referencias
102-35. Políticas de remuneración	4.1 Sistema de Gobierno Corporativo. P. 39	Principios 1,2, 3, 4,6 y 10 Pacto Mundial ODS 16
102-36. Proceso para determinar la remuneración	6.3 Dimensión Humana – Retribución y reconocimiento. P. 109-112	
102-37. Involucramiento de los grupos de interés en la remuneración	Informe anual sobre retribuciones de los consejeros - https://www.mapfre.com/corporativo-es/accionistas-inversores/junta-general/	
102-38. Ratio de compensación total anual	<p>El ratio de compensación total anual en España es de 19,91.</p> <p>Este ratio se calcula para los empleados de la territorial Iberia situados en España, como lugar donde se encuentra la sede social de la Compañía, sin incluir las áreas corporativas ni las unidades de negocio (MAPFRE RE, MAPFRE GLOBAL RISKS Y MAPFRE ASISTENCIA), como la relación entre la compensación total anual (retribución fija más retribución variable <i>target</i>) de la persona mejor pagada de la Compañía y la mediana de la compensación total anual (retribución fija más retribución variable <i>target</i>) de todos los empleados tomando la retribución anualizada a jornada completa, excluyendo a la persona mejor pagada.</p> <p>El dato resultante es razonable teniendo en cuenta la actual estructura de la plantilla.</p> <p>La territorial Iberia en España representa el 27% de la plantilla del Grupo.</p>	Principios 1,2, 3, 4,6 y 10 Pacto Mundial
102-39. Ratio del incremento porcentual de la compensación total anual	<p>El ratio del incremento porcentual de la compensación total anual en España es de 17,57.</p> <p>Este ratio se calcula para los empleados de la territorial Iberia situados en España, como lugar donde se encuentra la sede social de la Compañía, sin incluir las áreas corporativas ni las unidades de negocio (MAPFRE RE, MAPFRE GLOBAL RISKS Y MAPFRE ASISTENCIA), como la relación entre el incremento de la compensación total anual (retribución fija más retribución variable <i>target</i>) de la persona mejor pagada de la Compañía y el incremento porcentual de la mediana de la compensación total anual (retribución fija más retribución variable <i>target</i>) de todos los empleados tomando la retribución anualizada a jornada completa, excluyendo a la persona mejor pagada.</p> <p>La territorial Iberia en España representa el 27% de la plantilla del Grupo.</p>	Principios 1,2, 3, 4,6 y 10 Pacto Mundial

Estándar y Contenido	Nº PÁGINA (P) / INFORMACIÓN	Otras Referencias
5. Participación de los grupos de interés		
102-40. Lista de grupos de interés	6.6 Dimensión social y relacional – Gestión de la relación con los Grupos de interés. P135.	Principios 1-10 del Pacto Mundial
102-41. Acuerdos de negociación colectiva	6.6 Dimensión social y relacional – Gestión de la relación con los Grupos de interés: Canales de relación con los empleados y los representantes de los trabajadores. P 139-140	Principios 1,2, 3, 4 y 6 Pacto Mundial ODS 8
102-42. Identificación y selección de grupos de interés	6.6 Dimensión social y relacional – Gestión de la relación con los Grupos de interés. P. 135	
102-43. Enfoque para la participación de los grupos de interés	6.6 Dimensión social y relacional – Gestión de la relación con los Grupos de interés. / Canales de relación. P. 135 - 136 7.2 Materialidad. P. 153	Principios 1-10 del Pacto Mundial
102-44. Temas y preocupaciones clave mencionados	6.6 Dimensión social y relacional – Gestión de la relación con los Grupos de interés. / Canales de Relación. P 135-136 7.2 Materialidad. P. 153	Principios 1-10 del Pacto Mundial
6. Prácticas para la elaboración de informes		
102-45. Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	7.1 Bases de preparación y presentación del informe. P 151 Cuentas anuales e informe de gestión consolidados 2019 https://www.mapfre.com/corporativo-es/accionistas-inversores/informacion-financiera/informes-anuales/	
102-46. Definición de los contenidos de los informes y las Coberturas del tema	7.1 Bases de preparación y presentación del informe. P. 151	
102-47. Lista de temas materiales	7.2 Materialidad. P. 153	Principios 1-10 del Pacto Mundial
102-48. Reexpresión de la información	7.1 Bases de preparación y presentación del informe. P. 151 7.4 Informe de verificación externa.	
102-49. Cambios en la elaboración de informes	7.1 Bases de preparación y presentación del informe. P. 151 7.2 Materialidad. P. 153	
102-50. Periodo objeto del informe	7.1 Bases de preparación y presentación del informe. P. 151	

Estándar y Contenido	Nº PÁGINA (P) / INFORMACIÓN	Otras Referencias
102-51. Fecha del último informe	7.1 Bases de preparación y presentación del informe. P. 151 https://www.mapfre.com/corporativo-es/negocio-responsable/informes-anales/	
102-52. Ciclo de elaboración de informes	Anual	
102-53. Punto de contacto para preguntas sobre el informe		
102-54. Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI	7.1 Bases de preparación y presentación del informe. P. 151	
102-55. Índice de contenidos GRI	7. Información Complementaria – índice de indicadores. P. 190	
102-56. Verificación externa	7.4 Informe de verificación externa.	
GRI 103. Enfoque de gestión 2016		
103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	6.6 Dimensión social y relacional – Gestión de la relación con los Grupos de interés. P. 135	Principios 1-10 del Pacto Mundial
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	7.2 Materialidad. P. 153	ODS 16
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	7.2 Materialidad. P. 153	
GRI 201. Desempeño económico 2016		
201-1 - Valor económico directo generado y distribuido	2.3 Principales Magnitudes. P. 13 3.4.2. Información por Unidades de Negocio P. 24 6.1 Dimensión Financiera. P. 75 7.4 Nota 9– Nuestra huella: Valor social, valor compartido: huella económica P. 183-188 Informe Anual Consolidado 2019 https://www.mapfre.com/corporativo-es/accionistas-inversores/junta-general/	Principios 1 a 10 del Pacto Mundial ODS 1, 2, 5, 7, 8 y 9
201-2-Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	5. Riesgos y oportunidades. P. 65, 69-70 6.5. Dimensión Natural – Estrategia de acción frente al cambio climático. P. 131 7.4 Nota 7 – Productos y servicios sociales y	Principios 7,8 y 9 del Pacto Mundial ODS 13

Estándar y Contenido	Nº PÁGINA (P) / INFORMACIÓN	Otras Referencias
	medioambientales.P.173-180 Informe Anual Consolidado 2019 https://www.mapfre.com/corporativo-es/accionistas-inversores/junta-general/	
201-3- obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	6.3 Dimensión Humana –Retribución y reconocimiento. P. 109-112	Principios 1,6,10 del Pacto Mundial
201-4- Asistencia financiera recibida del gobierno	Las subvenciones públicas recibidas no representan una cantidad significativa sobre los ingresos totales del Grupo	
GRI 202. Presencia en el mercado 2016		
202-1 Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local	MAPFRE aplica el principio de igualdad de oportunidades y no discriminación a todo proceso de selección, promoción y movilidad, siendo las aptitudes, los méritos, la valía y la capacidad profesional de las personas candidatas, los criterios a tener en cuenta para realizar de forma objetiva la elección. En MAPFRE, el ratio salarial de la categoría inicial estándar se establece por nivel y la naturaleza de la función a desarrollar, y no distingue por género. Normalmente, el ratio de la categoría inicial estándar viene determinado por un Convenio Colectivo (sectorial o de empresa). Con carácter general, en aquellos países donde existe un salario mínimo local, la retribución de entrada de MAPFRE es superior. Por ejemplo, en España, sede del Grupo, el cociente es de 1,27.	ODS 8
202-2 Proporción de altos ejecutivos contratados de la comunidad local	6.3 Dimensión Humana – Movilidad funcional. P 103	ODS 8
GRI 203: Impactos económicos indirectos 2016		
203-2 Impactos económicos indirectos significativos	5. Riesgos y oportunidades. P 64, 66-7, 69-70 7.4 Nota 7 – Productos y servicios sociales y medioambientales. P. 173 - 180	ODS 1, 8
GRI 204. Prácticas de adquisición 2016		
204-1 Proporción del gasto en proveedores locales	6.2 Dimensión productiva - Proveedores. P. 88	Principio 10 del Pacto Mundial ODS 1, 5, 8

Estándar y Contenido	Nº PÁGINA (P) / INFORMACIÓN	Otras Referencias
GRI 205. Anticorrupción 2016		
205-1- Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	4.2 Sostenibilidad por convicción. P. 49	Principio 10 del Pacto Mundial
205-2- Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	4.3. Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención. P 52, 55,57	ODS 16
205-3- Casos de corrupción confirmados y medidas adoptadas	5. Riesgos y oportunidades. P 63-74 7.4 Nota 8– Principios del Pacto Mundial y las medidas de prevención y cumplimiento en materia de DDHH de MAPFRE. P. 181-182 En 2019, no se han producido en el Grupo casos de corrupción significativos y, en los detectados, todos de escasa relevancia, los mecanismos de control interno han funcionado correctamente, permitiendo su detección y la aplicación de las medidas correspondientes.	
GRI 206. Competencia desleal 2016		
206-1 – Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	En 2019, no se han producido demandas por competencia desleal, prácticas monopolísticas o contra la libre competencia.	Principio 10 del Pacto Mundial ODS 16
GRI 301. Materiales 2016		
301-1 - Materiales utilizados por peso y volumen	7.4 Nota 6 – Indicadores ambientales./ papel / tóner P. 168-173	Principios 7,8 y 9 del Pacto Mundial ODS 8 12
GRI 302. Energía 2016		
302-1- Consumo energético dentro de la organización	7.4 Nota 6 – Indicadores ambientales. P. 168-173	Principios 7,8 y 9 del Pacto Mundial ODS 8 7 8 12 13
302-3- Intensidad energética	7.4 Nota 6 – Indicadores ambientales. P. 168-173	Principios 7,8 y 9 del Pacto Mundial ODS 8 7 8 12 13

Estándar y Contenido	Nº PÁGINA (P) / INFORMACIÓN	Otras Referencias
302-4- Reducción del consumo energético	7.4 Nota 6 – Indicadores ambientales. P. 168-173	Principios 7,8 y 9 del Pacto Mundial ODS 8 7 8 12 13
GRI 303. Agua 2018		
303-5 – Consumo de agua	7.4 Nota 6 - Indicadores ambientales P. 168-173	Principios 7,8 y 9 del Pacto Mundial ODS 6
GRI 304. Biodiversidad 2016		
304-1 Centros de operaciones en propiedad, arrendados o gestionados ubicados dentro o junto a áreas protegidas o zonas de gran valor para la biodiversidad	6.5 Dimensión Natural. – Preservación de la biodiversidad. P. 134 MAPFRE no dispone de centros de trabajo ubicados en espacios protegidos o en áreas de alta diversidad no protegidas.	Principios 7,8 y 9 del Pacto Mundial ODS 6 14 15
GRI 305. Emisiones 2016		
305-1 – Emisiones directas de GEI (alcance1)	7.4 Nota 6: Indicadores ambientales. P. 168-173	Principios 7,8 y 9 del Pacto Mundial
305-2 – Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)		ODS 2 3 12 13 14 15
305-3- Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)		
305-4 - Intensidad de las emisiones de GEI		
305-5- Reducción de las emisiones de GEI	6.5 Dimensión Natural. - Estrategia de acción frente al cambio climático. P. 131. 7.4 Nota 6: Indicadores ambientales. P. 168-173	Principios 7,8 y 9 del Pacto Mundial ODS 13 14 15
GRI 306. Efluentes y residuos 2016		
306-2- Residuos por tipo y método de eliminación	7.4 Nota 6: Indicadores ambientales. P. 168-173	Principios 7,8 y 9 del Pacto Mundial ODS 3 6 12
306-3- Derrames significativos	Durante 2019 no se ha contabilizado ningún derrame o fuga con impacto significativo en los establecimientos e instalaciones donde MAPFRE desarrolla su actividad.	Principios 7,8 y 9 del Pacto Mundial ODS 3 6 12 14 15

Estándar y Contenido	Nº PÁGINA (P) / INFORMACIÓN	Otras Referencias
306-5 Cuerpos de agua afectados por vertidos de agua y/o escorrentías	La actividad desarrollada por MAPFRE es principalmente de tipo administrativo y, por su propia naturaleza, con bajo impacto ambiental. En este ejercicio no se han identificado impactos significativos en este aspecto.	Principios 7,8 y 9 del Pacto Mundial ODS 6 15
GRI 307. Cumplimiento ambiental 2016		
307-1-Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	En relación a multas de carácter ambiental, en 2019, no se tiene constancia de haber recibido ninguna multa de carácter significativo.	Principios 7,8 ,9 y 10 del Pacto Mundial ODS 16
GRI 308. Evaluación ambiental de proveedores 2016		
308-1. Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	6.2 Dimensión productiva – Proveedores. P. 90	Principios 7,8 ,9 y 10 del Pacto Mundial
308-2- Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas.		Principios 7,8 ,9 y 10 del Pacto Mundial
GRI 401. Empleo 2016		
401-1 - Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	6.3 Dimensión Humana – Datos generales. P. 94 7.4 Nota 2 – Altas y bajas. P. 159 Para más información, ver informe “Personas y Organización 2019”	Principios 1,2,3,6 y 10 del Pacto Mundial ODS 5 8 10
401-2- Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	6.3 Dimensión Humana. P. 94; 109-112; 113-115 Para más información, ver informe “Personas y Organización 2019”	ODS 3, 5, 8
401-3- Permiso parental	6.3 Dimensión Humana – Conciliación y Bienestar. P. 113 Para más información, ver informe “Personas y Organización 2019”	Principios 1,2,3, 6 y 10 del Pacto Mundial ODS 5, 8
GRI 402. Relaciones trabajador-empresa 2016		
402-1 – Plazos de preaviso mínimos sobre cambios operacionales	6.5 Capital social y relacional – Canales de relación con los representantes legales de los trabajadores. P. 139	Principios 1,2,3 y 6 del Pacto Mundial ODS 8
GRI 403. Salud y seguridad en el trabajo 2018		
403-1 Sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	6.3 Dimensión Humana: P. 94; 113 – 116; 139-140 Para más información, ver informe “Personas y Organización 2019”	Principios 1,2,3 y 6 del Pacto Mundial ODS 3 8

Estándar y Contenido	Nº PÁGINA (P) / INFORMACIÓN	Otras Referencias
403-2 – Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes		Principios 1,2,3,4 y 6 del Pacto Mundial ODS 3 8
403-3- Servicios de salud en el trabajo		Principios 1,2,3,4 y 6 del Pacto Mundial ODS 3 8
403-4- Participación de los trabajadores, consultas y comunicación sobre salud y seguridad en el trabajo		Principios 1,2,3,4 y 6 del Pacto Mundial ODS 3 8
403-5- Formación de trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo		Principios 1,2,3,4 y 6 del Pacto Mundial ODS 3 8
403-6- Fomento de la salud de los trabajadores		Principios 1,2,3,4 y 6 del Pacto Mundial ODS 3 8
403-7- Prevención y mitigación de los impactos en la salud y la seguridad de los trabajadores directamente vinculados con las relaciones comerciales	6.2 Dimensión productiva / Gestión sostenible de proveedores .P. 90	Principios 1,2,3,4 y 6 del Pacto Mundial ODS 3 8
403-8- Cobertura del sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo	6.3 Modelo de Gestión / Experiencia del Empleado / Conciliación y bienestar. P. 115	Principios 1,2,3,4 y 6 del Pacto Mundial ODS 3 8
403-9- Lesiones por accidente laboral	6.3 Modelo de Gestión / Experiencia del Empleado / Conciliación y bienestar / Datos de siniestralidad. P. 115 – 116	Principios 1,2,3,4 y 6 del Pacto Mundial ODS 3 8
403-10- Dolencias y enfermedades laborales	7.4. Nota 5.Siniestralidad laboral: metodología de cálculo. P. 167	Principios 1,2,3,4 y 6 del Pacto Mundial ODS 3 8
GRI 404. Formación y enseñanza 2016		
404-1- Media de horas de formación al año por empleado	6.3 Dimensión Humana: Modelo de gestión / Aprendizaje y gestión del conocimiento. P. 94; 103 Para más información, ver informe “Personas y Organización 2019”	Principios 1,2,3,4,6 y 8 del Pacto Mundial ODS 4 5 8
404-2 Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	6.3 Dimensión Humana: Modelo de gestión / El continuo reto del talento / Movilidad funcional / Aprendizaje y gestión del conocimiento. P. 94; 101; 103 Para más información, ver informe “Personas y Organización 2019”	Principios 1,2,3,4,6 y 8 del Pacto Mundial ODS 8
404-3- Porcentaje de empleados que	6.3 Dimensión Humana: Modelo de gestión / Retribución y	Principios 1,2,3,4,6 y

Estándar y Contenido	Nº PÁGINA (P) / INFORMACIÓN	Otras Referencias
reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	reconocimiento / Experiencia empleado. P. 94; 109-112; 113 Para más información, ver informe “Personas y Organización 2019”	8 del Pacto Mundial ODS 5 8 10
GRI 405. Diversidad e igualdad de oportunidades 2016		
405-1- Diversidad en órganos de gobierno y empleados	4.1 Sistema de Gobierno Corporativo - Diversidad y experiencia. P.42 4.2 Sostenibilidad por convicción. P. 49 6.3 Dimensión Humana: Modelo de gestión / Diversidad e inclusión / Diversidad de género P. 94; 97 Para más información, ver informe “Personas y Organización 2019”	Principios 1,2,3,4 y 6 del Pacto Mundial ODS 5 8
405-2 – Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	6.3 Dimensión Humana –Gestión de la Diversidad/ Retribución y reconocimiento. P. 97-98; 109-112 7.4 notas 3 y 4 Remuneraciones. P. 160 – 163 Para más información, ver informe “Personas y Organización 2019”	Principios 1,2,3,4 y 6 del Pacto Mundial ODS 5 8 10
GRI 406- No discriminación 2016		
406-1 – Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	4.2 Sostenibilidad por convicción. P. 49 4.3. Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención. P 52, 55-57, 62 6.6 Dimensión Social y Relacional – Derechos Humanos y Agenda 2030 P. 144-150 7.4 Nota 8 – Principios del Pacto Mundial y las medidas de prevención y cumplimiento en materia de derechos humanos de MAPFRE. P. 181 - 182	Principios 1,2,3,4,6 y 10 del Pacto Mundial ODS 5 8 16
GRI 407. Libertad de asociación y negociación colectiva 2016		
407-1- Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo	4.2 Sostenibilidad por convicción. P. 49 4.3. Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención. P 52,56 6.6 Dimensión Social y Relacional – Canales de relación / Empleados y representantes legales de los trabajadores / Derechos Humanos y Agenda 2030 .P. 136; 139-140; 144-150 7.4 Nota 8 – Principios del Pacto Mundial y las medidas de prevención y cumplimiento en materia de derechos humanos de MAPFRE P. 181 - 182	Principios 1,2,3,4,6 y 10 del Pacto Mundial ODS 8
GRI 408. Trabajo Infantil 2016		
408-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	4.2 Sostenibilidad por convicción. P. 49 4.3. Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención. P 52,56, 58	Principios 1,2,3,5,6 y 10 del Pacto Mundial

Estándar y Contenido	Nº PÁGINA (P) / INFORMACIÓN	Otras Referencias
	6.2 Dimensión productiva – Proveedores. P.90 6.5 Dimensión Social y Relacional – Derechos Humanos y Agenda 2030. P. 144-150 7.4 Nota 8 – Principios del Pacto Mundial y las medidas de prevención y cumplimiento en materia de derechos humanos de MAPFRE P. 181 - 182	ODS 8 16
GRI 409. Trabajo forzoso u obligatorio 2016		
409-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	4.2 Sostenibilidad por convicción. P 49 4.3. Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención. P 52, 56, 58 6.2 Dimensión productiva – Proveedores. P.90 6.5. Dimensión Social y relacional: Derechos Humanos y Agenda 2030. P. 144-150 7.4 Nota 8 – Principios del Pacto Mundial y las medidas de prevención y cumplimiento en materia de derechos humanos de MAPFRE P. 181 - 182	Principios 1,2,3,4,6 y 10 del Pacto Mundial ODS 8
GRI 410. Prácticas en materia de seguridad 2016		
410-1 Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos	4.2 Sostenibilidad por convicción. P. 49 4.3. Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención. P. 52, 55-56 6.2. Dimensión productiva - Proveedores. P. 90 6.6 Dimensión Social y Relacional – Derechos Humanos y Agenda 2030. P. 144-150 7.4 Nota 8 – Principios del Pacto Mundial y las medidas de prevención y cumplimiento en materia de derechos humanos de MAPFRE P. 181 - 182	Principios 1,2,3 y 10 del Pacto Mundial ODS 16
GRI 411. Derechos de los pueblos indígenas 2016		
411-1 Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas	4.3. Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención. P. 52 6.6 Dimensión Social y Relacional – Derechos Humanos y Agenda 2030. 144-150 7.4 Nota 8 – Principios del Pacto Mundial y las medidas de prevención y cumplimiento en materia de derechos humanos de MAPFRE. P. 181 - 182 No se tiene constancia de haber recibido ninguna denuncia por violación de derechos de los pueblos indígenas.	Principios 1,2,3 y 10 del Pacto Mundial ODS 2
GRI 412. Evaluación de Derechos Humanos 2016		
412-1 Operaciones sometidas a	6.6 Dimensión Social y Relacional – Derechos Humanos y	Principios 1-10 del

Estándar y Contenido	Nº PÁGINA (P) / INFORMACIÓN	Otras Referencias
revisiones o evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos	Agenda 2030. P. 144-150 7.2 Materialidad. 7.4 Nota 8 – Principios del Pacto Mundial y las medidas de prevención y cumplimiento en materia de derechos humanos de MAPFRE P. 181 – 182	Pacto Mundial
412-2 Formación de empleados en políticas o procedimientos sobre derechos humanos	6.6 Dimensión Social y Relacional – Derechos Humanos y Agenda 2030 P. 144-150 7.4 Nota 8 – Principios del Pacto Mundial y las medidas de prevención y cumplimiento en materia de derechos humanos de MAPFRE P. 181 - 182	Principios 1-10 del Pacto Mundial
412-3 Acuerdos y contratos de inversión significativos con cláusulas sobre Derechos Humanos	4.2 Sostenibilidad por convicción. P. 49 4.3. Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención. P. 52,55 6.2 Dimensión productiva – Proveedores. P. 90 6.6 Dimensión Social y Relacional – Derechos Humanos y Agenda 2030 P. 144-150 7.4 Nota 8 – Principios del Pacto Mundial y las medidas de prevención y cumplimiento en materia de derechos humanos de MAPFRE P. 181 - 182	Principios 1,2,3,4,5,6, 7 y 10 del Pacto Mundial
GRI 413. Comunidades locales 2016		
413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	6.3 Dimensión Humana – Experiencia empleado: Voluntariado. P. 118 6.6 Dimensión Social y Relacional – Derechos Humanos y Agenda 2030 P. 144-150 7.4 Nota 8 – Principios del Pacto Mundial y las medidas de prevención y cumplimiento en materia de derechos humanos de MAPFRE P. 181 – 182 Para más información, ver informe “Personas y Organización 2019” www.fundacionmapfre.org	Principios 1,2,3,4,5,6, 7 y 10 del Pacto Mundial
413-2 Operaciones con impactos negativos significativos –reales y potenciales– en las comunidades locales	6.3 Dimensión Humana – Experiencia empleado: Voluntariado. P. 118 6.6 Dimensión Social y Relacional – Derechos Humanos y Agenda 2030 P. 144-150 7.4 Nota 8 – Principios del Pacto Mundial y las medidas de prevención y cumplimiento en materia de derechos humanos de MAPFRE P. 181 – 182 Para más información, ver informe “Personas y Organización 2019” www.fundacionmapfre.org	Principios 1,2,3,4,5,6, 7 y 10 del Pacto Mundial ODS 12

Estándar y Contenido	Nº PÁGINA (P) / INFORMACIÓN	Otras Referencias
GRI 414: Evaluación social de los proveedores 2016		
414-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	6.2 Dimensión productiva – Proveedores. P. 90 6.6 Dimensión Social y Relacional – Derechos Humanos y Agenda 2030 P. 144-150	Principios 1- 10 del Pacto Mundial ODS 5 8 16
414-2 Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	6.2 Dimensión productiva – Proveedores. P.90 6.6 Dimensión Social y Relacional – Derechos Humanos y Agenda 2030 P. 144-150	Principios 1- 10 del Pacto Mundial ODS 5 8 16
GRI 415. Política pública 2016		
415-1 Contribuciones a partidos y/o representantes políticos	4.2 Sostenibilidad por convicción. P. 49 4.3. Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención. P 52,55 Relaciones Institucionales. Principios Institucionales, Empresariales y Organizativos del GRUPO MAPFRE https://www.mapfre.com/corporativo-es/accionistas-inversores/gobierno-corporativo/	Principio 10 del Pacto Mundial ODS 16
GRI 417. Marketing y etiquetado 2016		
417-1 Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	6.6. Dimensión Social y relacional – Canales de relación con clientes No disponible. Varía en función de la legislación local.	ODS 12
417-2 Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios	4.3. Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención. P 57 7.4 Nota 1 – Quejas y reclamaciones. P. 157	Principio 10 del Pacto Mundial ODS 16
417-3 Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	Durante el ejercicio 2019, no se han registrado casos significativos de incumplimiento de la normativa o los códigos voluntarios asumidos por la compañía.	Principio 10 del Pacto Mundial ODS 16
GRI 418: Privacidad del cliente 2016		
418-1 Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	6.4 Dimensión Intelectual – Ciberseguridad.	Principio 1,2,3 y 10 del Pacto Mundial ODS 16
GRI 419: Cumplimiento socioeconómico 2016		
419-1 Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	4.2 Sostenibilidad por convicción. P.49	Principio 1,2,3 y 10 del Pacto Mundial ODS 16

INDICADORES GRI SUPLEMENTO FINANCIERO		
Indicadores GRI		Página / Información
Impacto de productos y servicios		
FS1	Políticas con componentes específicos sociales y ambientales aplicados a las líneas de negocio.	4.1 Sistema de Gobierno Corporativo. P. 39 4.2 Sostenibilidad por convicción. P.49 5. Riesgos y oportunidades / Integración de aspectos ASG como riesgos y oportunidades. P. 63-74 6.3 Dimensión Humana. 96 6.5 Dimensión Natural – Modelo estratégico medioambiental. P. 126 7.4 Nota 7 – Productos y servicios sociales y medioambientales. P.173-180
FS2	Procedimientos para evaluar y proteger las líneas de negocio en cuanto a riesgos ambientales y sociales.	5. Riesgos y oportunidades / Integración de aspectos ASG como riesgos y oportunidades. P. 63-74 6.5 Dimensión Natural – Estrategia frente al cambio climático P. 131
FS3	Procesos para monitorizar la implementación y el cumplimiento de los requerimientos ambientales y sociales incluidos en acuerdos y transacciones con clientes.	4.2 Sostenibilidad por convicción. P. 49 5. Riesgos y oportunidades / Integración de aspectos ASG como riesgos y oportunidades. P. 63-74 6.5 Dimensión Natural – Modelo estratégico medioambiental. P. 126 7.4 Nota 7 – Productos y servicios sociales y medioambientales. P. 173 - 180
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.	4.2 Sostenibilidad por convicción. P.49 4.3. Comportamiento Ético: principales medidas de cumplimiento y prevención. P 52 5. Riesgos y oportunidades / Integración de aspectos ASG como riesgos y oportunidades P. 63-74 6.3 Dimensión Humana – El continuo reto del talento. P. 101 6.5 Dimensión Natural – Modelo estratégico medioambiental / preservación de la biodiversidad. P. 130, 134
FS5	Interacciones con clientes, inversores y socios en cuanto a los riesgos y oportunidades en temas sociales y de medio ambiente.	5. Riesgos y oportunidades / Integración de aspectos ASG como riesgos y oportunidades P. 63-74 6.5 Dimensión Natural – Estrategia frente al cambio climático. P. 131 7.2 Materialidad. P. 153
Cartera de producto		
FS6	Desglose de la cartera para cada línea de negocio, por región específica, tamaño y sector.	3.4.2 Información por unidades de negocio. P. 24

INDICADORES GRI SUPLEMENTO FINANCIERO		
Indicadores GRI		Página / Información
FS7	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para ofrecer un beneficio social específico por cada línea de negocio desglosado por objetivos.	7.4 Nota 7 – Productos y servicios sociales y medioambientales. P. 173 – 180
FS8	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para ofrecer un beneficio medioambiental específico por cada línea de negocio desglosado por objetivos.	
Auditoría		
FS9	Cobertura y frecuencia de las auditorías para evaluar la implementación de las políticas ambientales y sociales y los procedimientos de evaluación de riesgos.	5. Riesgos y oportunidades / Integración de aspectos ASG como riesgos y oportunidades P. 63-74 6.5 Dimensión Natural – Modelo estratégico medioambiental P. 130 7.1 Bases de preparación y presentación del informe. P. 151 7.4 Nota 6 – Indicadores ambientales. P. 168
Gestión activa de la propiedad		
FS10	Porcentaje y número de compañías en la cartera con las que se ha interactuado en asuntos sociales o medioambientales.	Esta información no se encuentra disponible a fecha de cierre del informe
FS11	Porcentaje de activos sujetos a análisis positivo o negativo social o ambiental.	
Comunidad		
FS13	Accesibilidad en zonas de baja densidad de población o lugares desfavorecidos.	4.2 Sostenibilidad por convicción.P.49 7.4 Nota 7– Productos y servicios sociales y medioambientales. P. 173 Informe anual de Fundación MAPFRE 2019
FS14	Iniciativas para mejorar el acceso de los colectivos desfavorecidos a los servicios financieros	
Salud y seguridad del cliente		
FS15	Políticas para el diseño y venta de productos y servicios financieros, de manera razonable y justa	4.2 Sostenibilidad por convicción. P.49 7.4 Nota 7 – Productos y servicios sociales y medioambientales. P. 173
Comunicaciones de marketing		
FS16	Iniciativas para mejorar la alfabetización y educación financiera según el tipo de beneficiario	Informe anual de Fundación MAPFRE 2019

7.5. Correspondencia contenidos GRI y estado de información no financiera (Ley 11/2018, de 28 de diciembre)

		Criterios de reporting - Standards GRI	Página
Asuntos generales			
Modelo de negocio	Breve descripción del modelo de negocio del grupo	GRI 102-2 GRI 102-7	7-14, 17-24
	Mercados en los que opera	GRI 102-3 GRI 102-4 GRI 102-6	7-13
	Objetivos y estrategias de la organización	GRI 102-14	17-24
	Principales factores y tendencias que pueden afectar a su futura evolución	GRI 102-14 GRI 102-15	14-17, 65-74
General	Marco de reporting	GRI 102-54	151, 153
	Principio de Materialidad	GRI 102-46 GRI 102-47	153-157
Enfoque de gestión	Descripción de las políticas que aplican	GRI 103-2	47, 48, 51
	Los resultados de esas políticas	GRI 103-2	
	Los principales riesgos relacionados con esas cuestiones vinculados a las actividades del grupo	GRI 102-15	66-67
Cuestiones medioambientales			
Gestión medioambiental	Enfoque de gestión: Políticas y riesgos	GRI 102-15 GRI 103-2	65, 128
	Efectos actuales y previsibles de las actividades de la empresa en el medio ambiente y en su caso, la salud y la seguridad	GRI 102-15 GRI 103-2	131
	Procedimientos de evaluación o certificación ambiental	GRI 103-2	127-128,168
	Recursos dedicados a la prevención de riesgos ambientales	GRI 103-2	168
	Aplicación del principio de precaución	GRI 102-11	127
	Cantidad de provisiones y garantías para riesgos ambientales	GRI 103-2	168
Contaminación	Medidas para prevenir, reducir o reparar las emisiones de carbono (incluye también ruido y contaminación lumínica)	GRI 103-2	132-133
Cuestiones medioambientales			
Economía circular y prevención y gestión de residuos	Medidas de prevención, reciclaje, reutilización, otras formas de recuperación y eliminación de desechos	GRI 103-2 GRI 306-1 GRI 306-2	134, 171-172
	Acciones para combatir el desperdicio de alimentos	GRI 103-2 GRI 306-2	134
Uso sostenible de los recursos	Consumo de agua y el suministro de agua de acuerdo con las limitaciones locales	GRI 303-5 (versión 2018)	172
	Consumo de materias primas y medidas adoptadas para mejorar la eficiencia de su uso	GRI 301-1 GRI 301-2 GRI 301-3	129-131, 171-173

		Criterios de reporting - Standards GRI	Página
	Consumo, directo e indirecto, de energía	GRI 302-1 GRI 302-3	171
	Medidas tomadas para mejorar la eficiencia energética	GRI 302-4	129-131
	Uso de energías renovables	GRI 302-1	171
Cambio climático	Elementos importantes de las emisiones de gases de efecto invernadero generados como resultado de las actividades de la empresa	GRI 305-1 GRI 305-2 GRI 305-3 GRI 305-4	132-133, 169-170
	Medidas adoptadas para adaptarse a las consecuencias del cambio climático	GRI 201-2	131-135
	Metas de reducción establecidas voluntariamente a medio y largo plazo para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y los medios implementados para tal fin	GRI 305-5	129-131
Protección de la biodiversidad	Medidas tomadas para preservar o restaurar la biodiversidad	GRI 304-3	134-135
	Impactos causados por las actividades u operaciones en áreas protegidas	GRI 304-1 GRI 304-2	134-135
Cuestiones sociales y relativas al personal			
Empleo	Enfoque de gestión: Políticas y riesgos	GRI 102-15 GRI 103-2	93-119
	Número total y distribución de empleados por país, sexo, edad y categoría profesional	GRI 102-8 GRI 405-1	12, 94-96
	Número total y distribución de modalidades de contrato de trabajo	GRI 102-8	95-96
	Promedio anual por modalidad de contrato (indefinidos, temporales y a tipo parcial) por sexo, edad y clasificación profesional	GRI 102-9	95,96
	Número de despidos por sexo, edad y categorías profesional	GRI 103-2	159
	Brecha salarial	GRI 103-2 GRI 405-2	111-112
	Remuneraciones medias y su evolución desagregados por sexo, edad y clasificación profesional o igual valor	GRI 103-2 GRI 405-2	109, 160-162
	Remuneración media de los consejeros y directivos, incluyendo la retribución variable, dietas, indemnizaciones, el pago a los sistemas de previsión de ahorro a largo plazo y cualquier otra percepción desagregada por sexo	GRI 103-2 GRI 405-2	162-164
	Implantación de políticas de desconexión laboral	GRI 103-2	141
	Empleados con discapacidad	GRI 405-1	100
Organización del trabajo	Organización del tiempo de trabajo	GRI 103-2	113- 114
	Número de horas de absentismo	GRI 403-9 (Versión GRI 2018)	116
	Medidas destinadas a facilitar el disfrute de la conciliación y fomentar el ejercicio corresponsable de estos por parte de ambos progenitores	GRI 401-3	113-114

		Criterios de reporting - Standards GRI	Página
Salud y seguridad	Condiciones de salud y seguridad en el trabajo	GRI 403-1 GRI 403-2 GRI 403-3 GRI 403-7 (Versión GRI 2018)	113-116
	Accidentes de trabajo, en particular su frecuencia y gravedad, desagregado por sexo	GRI 403-9 GRI 403-10 (Versión GRI 2018)	115-116
	Enfermedades profesionales desagregado por sexo	GRI 403-9 GRI 403-10 (Versión GRI 2018)	115-116
Cuestiones sociales y relativas al personal			
Relaciones sociales	Organización del diálogo social, incluidos procedimientos para informar y consultar al personal y negociar con ellos	GRI 103-2	136, 139-141
	Porcentaje de empleados cubiertos por convenio colectivo por país	GRI 102-41	139-140
	Balance de los convenios colectivos, particularmente en el campo de la salud y la seguridad en el trabajo	GRI 403-4 (Versión GRI 2018)	139-140
Formación	Políticas implementadas en el campo de la formación	GRI 103-2 GRI 404-2	103
	Cantidad total de horas de formación por categorías profesionales	GRI 404-1	104-105
Accesibilidad	Accesibilidad universal de las personas con discapacidad	GRI 103-2	100
Igualdad	Medidas adoptadas para promover la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres	GRI 103-2	97-100
	Planes de igualdad (Capítulo III de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres)	GRI 103-2	140
	Medidas adoptadas para promover el empleo, protocolos contra el acoso sexual y por razón de sexo, la integración y la accesibilidad universal de las personas con discapacidad	GRI 103-2	62-63, 100
	Política contra todo tipo de discriminación y, en su caso, de gestión de la diversidad	GRI 103-2	97
Información sobre el respeto de los derechos humanos			
Derechos humanos	Enfoque de gestión: Políticas y riesgos	GRI 102-15 GRI 103-2	144-147
	Aplicación de procedimientos de diligencia debida en materia de derechos humanos, prevención de los riesgos de vulneración de derechos humanos y, en su caso, medidas para mitigar, gestionar y reparar posibles abusos cometidos	GRI 102-16 GRI 102-17 GRI 410-1 GRI 412-1 GRI 412-2 GRI 412-3	144-147
	Denuncias por casos de vulneración de derechos humanos	GRI 103-2 GRI 406-1	56-57, 63
	Promoción y cumplimiento de las disposiciones de los convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo relacionadas con el respeto por la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva, la eliminación de la discriminación en el	GRI 103-2 GRI 407-1 GRI 408-1 GRI 409-1	145

		Criterios de reporting - Standards GRI	Página
	empleo y la ocupación, la eliminación del trabajo forzoso u obligatorio, la abolición efectiva del trabajo infantil		
Información relativa a la lucha contra la corrupción y el soborno			
Corrupción y soborno	Enfoque de gestión: Políticas y riesgos	GRI 102-15 GRI 103-2	52
	Medidas adoptadas para prevenir la corrupción y el soborno	GRI 103-2 GRI 102-16 GRI 102-17 GRI 205-2 GRI 205-3	52-63, 65
	Medidas para luchar contra el blanqueo de capitales	GRI 103-2 GRI 102-16 GRI 102-17 GRI 205-2 GRI 205-3	52-63
	Aportaciones a fundaciones y entidades sin ánimo de lucro	GRI 102-13 GRI 201-1 GRI 415-1	142-143
Información sobre la sociedad			
Compromisos de la empresa con el desarrollo sostenible	Enfoque de gestión: Políticas y riesgos	GRI 102-15 GRI 103-2	136-148
	Impacto de la actividad de la sociedad en el empleo y el desarrollo local	GRI 103-2 GRI 203-2 GRI 204-1	147-150
	Impacto de la actividad de la sociedad en las poblaciones locales y en el territorio	GRI 411-1 GRI 413-1 GRI 413-2	183-188
	Relaciones mantenidas con los actores de las comunidades locales y las modalidades del diálogo con estos	GRI 102-43 GRI 413-1	135-144
	Acciones de asociación o patrocinio	GRI 103-2 GRI 201-1	118-119
Subcontratación y proveedores	Inclusión en la política de compras de cuestiones sociales, de igualdad de género y ambientales	GRI 103-2	90-91
	Consideración en las relaciones con proveedores y subcontratistas de su responsabilidad social y ambiental	GRI 102-9 GRI 308-1 GRI 414-1	90-91
	Sistemas de supervisión y auditorías y resultados de las mismas	GRI 102-9 GRI 308-2 GRI 414-1	90-91
Consumidores	Medidas para la salud y la seguridad de los consumidores	GRI 103-2 GRI 416-1 GRI 417-1	76, 83-88,
	Sistemas de reclamación, quejas recibidas y resolución de las mismas	GRI 103-2 GRI 418-1	157-158
Información fiscal	Beneficios obtenidos país por país	GRI 207-4 (2019)	27-35
	Impuestos sobre beneficios pagados	GRI 207-4 (2019)	187-188
	Subvenciones públicas recibidas	GRI 201-4	197

7.6. Informe de verificación externa

[GRI 102-48, 102-49, 102-56]

Ver informe de KPMG.



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

Informe de Verificación Independiente del Informe Integrado de MAPFRE, S.A. y sociedades dependientes del ejercicio 2019

A los Accionistas de MAPFRE, S.A.:

Hemos sido requeridos por la Dirección de MAPFRE, S.A. para realizar la verificación, con alcance de seguridad limitada, del Informe Integrado adjunto correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2019 de MAPFRE, S.A. (en adelante, la Sociedad dominante) y sociedades dependientes (en adelante el Grupo), preparado de conformidad con los *Sustainability Reporting Standards* en su opción exhaustiva y el Suplemento Sectorial Financiero de Global Reporting Initiative (estándares GRI) (en adelante, "el Informe").

Asimismo, de acuerdo al artículo 49 del Código de Comercio, hemos realizado la verificación, con alcance de seguridad limitada, de que el Estado de Información No Financiera Consolidado (en adelante EINF) correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2019 del Grupo, incluido en el Informe ha sido preparado de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente.

El contenido del Informe incluye información adicional a la requerida por los estándares GRI en su opción exhaustiva y por la normativa mercantil vigente en materia de información no financiera que no ha sido objeto de nuestro trabajo de verificación. En este sentido, nuestro trabajo se ha limitado exclusivamente a la verificación de la información identificada en las tablas "Índice de contenidos GRI" y la tabla "Correspondencia entre contenidos GRI y estado de información no financiera" incluidas en el Informe adjunto.

Responsabilidad de los Administradores y de la Dirección de la Sociedad dominante

La Dirección de la Sociedad dominante es responsable de la preparación y presentación del Informe de conformidad con los estándares GRI, en su opción exhaustiva, de acuerdo a lo mencionado para cada materia en la tabla "índice de contenidos GRI" del Informe.

Asimismo, los Administradores de la Sociedad dominante son responsables de la formulación del EINF incluido en el Informe, así como del contenido del mismo. El EINF se ha preparado de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los estándares GRI seleccionados de acuerdo a lo mencionado para cada materia en la tabla "Correspondencia entre contenidos GRI y estado de información no financiera" del citado Informe.

Estas responsabilidades incluyen asimismo el diseño, la implantación y el mantenimiento del control interno que se considere necesario para permitir que el Informe esté libre de incorrección material, debida a fraude o error.

Los administradores de la Sociedad dominante son también responsables de definir, implantar, adaptar y mantener los sistemas de gestión de los que se obtiene la información necesaria para la preparación del Informe.

Nuestra independencia y control de calidad

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (IESBA, por sus siglas en inglés) que está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia profesional, diligencia, confidencialidad y profesionalidad.

Nuestra firma aplica la Norma Internacional de Control de Calidad 1 (NICC 1) y mantiene, en consecuencia, un sistema global de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados relativos al cumplimiento de requerimientos de ética, normas profesionales y disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

El equipo de trabajo ha estado formado por profesionales expertos en revisiones de Información No Financiera y, específicamente, en información de desempeño económico, social y medioambiental.

Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es expresar nuestras conclusiones en un informe de verificación independiente de seguridad limitada basándonos en el trabajo realizado.

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de revisión de acuerdo con los requisitos establecidos en la Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 Revisada en vigor, "Encargos de Aseguramiento distintos de la Auditoría y de la Revisión de Información Financiera Histórica" (ISAE 3000 Revisada) emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC) y con la Guía de Actuación sobre encargos de verificación del Estado de Información No Financiera emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.

En un trabajo de aseguramiento limitado los procedimientos llevados a cabo varían en naturaleza y momento, y tienen una menor extensión, que los realizados en un trabajo de aseguramiento razonable y, por lo tanto, la seguridad proporcionada es también menor.

Nuestro trabajo ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas unidades y áreas responsables del Grupo que han participado en la elaboración del Informe, en la revisión de los procesos para recopilar y validar la información presentada en el Informe y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Reuniones con el personal del Grupo para conocer el modelo de negocio, las políticas y los enfoques de gestión aplicados, los principales riesgos relacionados con esas cuestiones y obtener la información necesaria para la revisión externa.
- Análisis del alcance, relevancia e integridad de los contenidos incluidos en el Informe en función del análisis de materialidad realizado por el Grupo y descrito en el apartado 7.2. Materialidad, considerando los contenidos requeridos en la normativa mercantil en vigor.

- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el Informe del ejercicio 2019.
- Revisión de la información relativa a los riesgos, las políticas y los enfoques de gestión aplicados en relación a los aspectos materiales presentados en el Informe del ejercicio 2019.
- Comprobación, mediante pruebas, en base a la selección de una muestra, de la información relativa a los contenidos incluidos en el Informe del ejercicio 2019 y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información.
- Obtención de una carta de manifestaciones de los Administradores y la Dirección.

Conclusión

Basándonos en los procedimientos realizados en nuestra verificación y en las evidencias que hemos obtenido, no se ha puesto de manifiesto aspecto alguno que nos haga creer que:

- a) El Informe Integrado de MAPFRE, S.A. y sociedades dependientes correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2019, no haya sido preparado, en todos los aspectos significativos, de acuerdo con los estándares GRI, en su opción exhaustiva, y el Suplemento Sectorial Financiero, según lo detallado en el punto 102-54 del Índice de contenidos GRI del Informe.
- b) El EINF de MAPFRE, S.A. y sociedades dependientes, correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2019, no haya sido preparado, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los estándares GRI seleccionados, de acuerdo a lo mencionado para cada materia en la tabla “Correspondencia entre contenidos GRI y estado de información no financiera” del Informe.

Uso y distribución

De conformidad con los términos y condiciones de nuestra carta de encargo, este Informe ha sido preparado para MAPFRE, S.A. en relación con su Informe Integrado 2019 y por tanto no tiene ningún otro propósito ni puede ser usado en otro contexto.

Respecto al Estado de Información No Financiera Consolidado, ha sido preparado e incluido en el Informe Integrado 2019 en respuesta al requerimiento establecido en la normativa mercantil vigente en España, por lo que podría no ser adecuado para otros propósitos y jurisdicciones.

KPMG Asesores, S.L.



Patricia Reverter Guillot

12 de febrero de 2020