



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**  
**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ACATLÁN**

“Comunicación e imagen interna: Grupo BMV”

**T E S I N A**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
**LICENCIADA EN COMUNICACIÓN**

PRESENTA

Laura Marlen Cortés González

ASESOR: Dr. Alejandro Byrd Orozco

Santa Cruz Acatlán, Naucalpan, Estado de México, 2019



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## *Agradecimientos*

Especialmente a mi familia:

*Después de mucho tiempo y esfuerzo me da gusto obtener este título en la profesión que elegí y que amo. Agradezco el amor, el apoyo económico y la motivación que me dieron para cumplir esta meta. Es cierto que en la vida se necesitan armas para poder enfrentarla y agradezco a mis padres por inculcarme la importancia de tener una carrera.*

*Para mí es un gran logro que adoro compartir con ellos porque creyeron en mí, en que podía hacerlo... Los amo infinitamente y mi vida profesional no estaría completa sin su educación; Un título es un papel que obtuve con sacrificios y esfuerzos y no por ello me hace mejor persona que el resto, sino los buenos valores que aprendí en mi casa, en mi familia y que pongo en práctica con el mundo. Gracias papá y mamá. ¡Lo logramos!*

A la UNAM y profesores de la carrera de Comunicación.

*Estoy muy orgullosa, y valoro mucho pertenecer a la UNAM, es para mí un honor representar a esta máxima casa de estudios. Estoy muy contenta de que esta institución cuente con esta carrera, después de todo logré dedicarme a lo que más quiero, y mi preparación no hubiese sido posible sin las enseñanzas y conocimientos de mis profesores. Gracias Universidad por contribuir a mi formación.*

A mis amigos y personas que me aprecian:

*A todos los que me han apoyado y acompañado a cumplir mi sueño profesional. Los amo y los estimo como parte de mi familia, tienen todo mi cariño incondicional, es una bendición compartir con ustedes momentos de vida y en especial este.*

A La Bolsa Mexicana de Valores (Grupo BMV):

*Nalleli Barajas y Gerardo Manzano, gracias por brindarme la oportunidad de colaborar en su equipo de trabajo. Agradezco a La Bolsa por ayudarme a desarrollarme en el ámbito laboral y profesional, aprendí mucho de sus líderes y con esta vivencia tuve la oportunidad de conocer a grandes personas y conservar amistades perdurables.*



# ÍNDICE

---

CONTENIDO	Página
Introducción	5
<b>1. MARCO CONTEXTUAL</b>	<b>7</b>
1.1 Presentación del cliente	7
1.2 Infografía	10
<b>2. MARCO DESCRIPTIVO- ANALÍTICO</b>	<b>11</b>
2.1 Entrevistas de investigación	11
2.2 Encuesta de percepción organizacional	11
2.3 Análisis de la Imagen institucional	20
2.4 Análisis de la Comunicación Interna	22
2.5 Análisis F.O.D.A	25
<b>3. MARCO PROPOSITIVO</b>	<b>27</b>
<b>4. CONCLUSIONES</b>	<b>57</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>59</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>61</b>
Anexo 1 Guion metodológico	65
Anexo 2: Entrevista de investigación (Dirección Factor Humano)	67
Anexo 3: Entrevista de investigación (Comunicación Interna)	73
Anexo 4: Cuestionario Relaciones Públicas.	78
Anexo 5: 1º Diario de campo	80
Anexo 6: Encuesta de percepción interna	82
Anexo 7: 2º Diario de campo	87
Anexo 8: Entrevista sobre medios de Comunicación Interna	97
Anexo 9: Matrices de medios de Comunicación Interna	99
Anexo 10: 3º Diario de campo	107

---

# INTRODUCCIÓN

El trabajo que se presenta a continuación es una intervención en comunicación realizada para Grupo BMV, institución bursátil única en el país durante el año 2016. Este trabajo tiene como fin responder a la pregunta general de investigación: ¿Cómo mejorar la comunicación e imagen interna de Grupo BMV? durante el periodo de noviembre de 2016 a marzo de 2017. Dicho estudio de caso ayudará a investigadores y académicos especializados en el área organizacional a comprender este tipo de institución financiera y el entorno en el cual se desarrolla su nueva comunicación.

Es importante mencionar que esta consultoría se basa en la definición de comunicación interna de Fernández (1991) la cual es un conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y manifiesto de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Dentro de este diagnóstico fue preciso analizar el plan de medios y clasificarlos, Andrade (2015) los divide en dos: institucionales e interpersonales. Los institucionales son más conocidos y utilizados en las organizaciones son: Revista interna, boletines, intranet, correo electrónico, circulares, tableros de avisos, vídeos, carteles, medios diversos (folletos, inserciones en sobres de pago, tarjetas para escritorio, calendarios, etc). Por su parte, los interpersonales implican contacto directo con los emisores y receptores, mismo que se puede dar a través de las siguientes acciones: juntas de trabajo, reuniones informativas, eventos varios en los que comunican noticias y/o disposiciones diversas, curso de inducción a la empresa.

Los medios interpersonales requieren de la intervención y compromiso de los líderes formales, desde el director general hasta los supervisores de línea. Muchas cosas se tienen que transmitir “En cascada”, es decir bajando de un nivel a otro. Si los líderes formales no asumen esta responsabilidad ni la llevan a cabo bien y con oportunidad, se generan muchas lagunas informativas en la organización, que serán irremediablemente llenadas por las fuentes informales.

Junto al análisis de los medios de comunicación está también el análisis del contenido para averiguar la imagen interna de la empresa, Gordo (2007) apunta que existen tres tipos de imágenes mentales: La más elementales que corresponden a la retención en nuestra mente de lo percibido y su capacidad de reproducirlo de manera más o menos exacta, es decir una especie de memoria visual o fotográfica; La segunda, referidas a nuestra capacidad de crear, es decir a la capacidad de imaginar; Las terceras son las que, una vez conformadas mediante el proceso físico-psicológico ya descrito, pueden producir efectos en la conducta de los individuos. Estas son las imágenes mentales que habiendo quedado grabadas en la memoria van a influir en las preferencias y por tanto en las decisiones del ser humano.

Menciona además que este tipo de imágenes son consecuencia de las percepciones acumuladas que necesitan de la coherencia como ingrediente indispensable para producir la reacción de la gente, ya que la mente solo asocia lo que ve junto, lo que se repite de manera similar, lo que se parece, en síntesis, lo que puede organizar como coherente. Cuando la mente detecta incoherencia producirá como reacción conductual el rechazo. Sintetiza que “imagen es percepción”.

Este ejercicio de investigación está realizado a manera de consultoría externa durante un periodo de tres a cuatro meses y se basa en los documentos, materiales y datos que la organización permitió consultar. El objetivo principal de este trabajo de tesina es diseñar estrategias de comunicación que permitan definir y desarrollar la imagen corporativa institucional; ayudar a renovar la estrategia de difusión de la cultura corporativa institucional; motivar la integración y participación del recurso humano; mejorar la productividad; incrementar la competitividad; controlar y lograr la fidelidad del personal con la institución.

El estudio se realizó debido a la necesidad de la institución por asesorar e integrar sugerencias en su nueva área de comunicación Interna, liderada por Nalleli Barajas. Para ello se aplicó un guion metodológico (ANEXO 1, p.66) el cual va a encaminado a responder a la pregunta general de investigación y que permite dividir este trabajo en cuatro apartados:

El primero de ellos es el desarrollo del marco contextual donde se encuentran los aspectos generales de Grupo BMV y el contexto en el que se desenvuelve; En el segundo se ofrece un diagnóstico basado en el análisis de contenidos para obtener los aspectos más importantes de la comunicación del corporativo; El tercero es el marco propositivo que expone las soluciones apropiadas y viables que encaminan a mejorar la imagen y comunicación interna del cliente; y el último son los anexos que sustentan este trabajo a través de la instrumentación señalada en el guion metodológico (ANEXO 1, p.66).

Las propuestas que muestra esta tesina son especificadas para Grupo BMV ya que con ellas se pretende crear un consenso generalizado con su imagen; así ésta se puede ver favorecida y cobrar importancia. En este rubro, implica que dichas estrategias se lleven a cabo a través de sus medios de comunicación existentes, para obtener el resultado de motivar la participación y colaboración de los empleados en los logros de la empresa ya sea de índole laboral, social o de cualquier tipo, y tener abiertos los canales de comunicación entre los niveles directivos y el personal maduren.

# 1. MARCO CONTEXTUAL

En este capítulo se dan a conocer los fundamentos más importantes de la organización, así como información relevante sobre su nuevo departamento de comunicación interna y el contexto en el que se desenvuelve el mercado bursátil.

Es importante mencionar al lector que en este trabajo el nombre de la organización en la cual se realizó la consultoría se acotará con las siglas BMV (Bolsa Mexicana de Valores) con el fin de procurar una lectura más accesible y favorecer una comprensión precisa de la institución bursátil. Y que al final de este apartado se muestra una infografía con datos generales sobre su historia, reconocimientos, lineamientos, políticas y otros aspectos útiles que permiten conocer la esencia de La BMV.

## 1.1 PRESENTACIÓN DEL CLIENTE

**Grupo BMV** es la sede del mercado mexicano de valores, responsable de proporcionar la infraestructura, supervisión y servicios necesarios para la realización de los procesos de emisión, colocación, intercambio de valores y títulos inscritos en el Registro Nacional de Valores (RNV) y de otros instrumentos financieros. De acuerdo con su página en internet grupobmv.com. (noviembre ,2016) es la organización encargada de hacer pública la información bursátil, realizar el manejo administrativo de las operaciones, transmitir la información respectiva a Indeval, supervisar las actividades de las empresas emisoras, casas de bolsa y fomentar la expansión y competitividad del mercado de valores mexicano.

Con base en lo publicado en su portal oficial grupobmv.com (noviembre, 2016). En el periodo que comprende a esta consultoría (noviembre, 2016- marzo 2017), la institución mantiene la filosofía de ofrecer servicios integrales para la operación y desarrollo de los mercados financieros soportados en su capital humano y tecnología de vanguardia, buscando incrementar el valor los accionistas y tener una posición de liderazgo en cuanto a servicio de rentabilidad e innovación en cada uno de los segmentos en los que participa.

La organización se basa en los siguientes **VALORES**:

- **Ética:** Velar por el apego al código de ética de la comunidad Bursátil Mexicana y el Código de ética de la bolsa Mexicana de Valores.
- **Transparencia:** Proveer información clara, precisa y oportuna al mercado.
- **Innovación:** Desarrollar nuevos productos, funcionalidades y esquemas operativos que satisfagan oportunamente las necesidades del mercado.
- **Alto desempeño:** Maximizar la eficacia de nuestra actividad en beneficio del mercado, la sociedad y nuestros accionistas.

Con base en información del departamento de comunicación corporativa y de emisoras; respecto al contexto en el que se desarrolla la institución, durante la segunda mitad del año 2016, se presentaron altos niveles de volatilidad debido principalmente a los cambios geopolíticos y económicos en el entorno global que influyeron de forma decisiva en los mercados financieros y bursátiles internacionales y por ende el Mercado de Valores mexicano.

Durante este periodo el tipo de cambio FIX alcanzó un máximo de \$21.05 pesos por dólar, en tanto que el Banco de México realizó varias alzas a la tasa de interés interbancaria a un día, cerrando el año en un 5.75%, el Índice de Precios y Cotizaciones (IPC) de la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) acumuló una variación de 6.2% en pesos y de 26.96% en dólares, alcanzando las 45,642.9 unidades. El día 16 de agosto presentó un nuevo máximo histórico de 48,694.9 unidades.

Alineado al interés por el desarrollo sustentable de la institución, a lo largo de 2016 se realizaron diversas acciones en el marco de la plataforma **MEXICO2**, entre las que destacan: La emisión del primer bono verde listado en la BMV por Nacional Financiera (\$2,000 millones de pesos) y la emisión del primer bono verde emitido por la Ciudad de México (\$1,000 millones de pesos). A ellas se suman dos bonos verdes mexicanos emitidos en dólares: Nafin (500 millones de dólares) y GACM Nuevo Aeropuerto (2,000 millones de dólares).

Asimismo, se conformó el Consejo Consultivo de Finanzas Climáticas cuyo objetivo es movilizar capital privado hacia inversiones que provean beneficios ambientales, incidiendo en prácticas de mercado, regulaciones y mandatos de inversión. En lo que respecta al mercado de carbono voluntario, fueron compensadas 22,500 toneladas de CO2 a través de certificados de bonos de carbono y se incluyeron a la oferta 15 nuevos proyectos de distinta naturaleza: forestales, eólicos, solares, de eficiencia energética y de manejo de residuos.

En el mes de septiembre incorporaron al Sistema Electrónico de Negociación los Certificados Bursátiles Fiduciarios de Proyectos de Inversión (CERPIS) y los Certificados Bursátiles Fiduciarios de Inversión en Energía e Infraestructura (FIBRA E). Es importante mencionar que ambos valores cuentan con las mismas reglas operativas que las actuales para CCD's y FIBRAS, respectivamente.

Al finalizar el año 2016, fechas donde cabe la realización de esta consultoría. En la BMV se realizaron 319 operaciones por un volumen de 732,000 títulos y \$13.4 millones de pesos por parte de intermediarios, mientras que miembros mexicanos a través de intermediarios sudamericanos realizaron 1,065 operaciones por un volumen de 48.5 millones de títulos en los mercados chileno, colombiano y peruano. En este mismo período se firmaron 3 nuevos acuerdos de corresponsalía entre Casas de Bolsa sudamericanas (LarrainVial Chile, Perú y Colombia) con Finamex, Casa de Bolsa, mientras que en septiembre se llevó a cabo el Subcomité Operativo MILA, siendo anfitrión el Grupo BMV, y en el cual participaron las Bolsas y Depósitos de Chile, Colombia, Perú y México.

Con respecto a la gestión de su comunicación, desde 1998 el corporativo cuenta con un área de relaciones públicas encargada de la percepción de la organización con clientes externos. En 1999 se creó el área Comunicación Externa o Corporativa encargada del trato con medios de comunicación y posteriormente en 2001 La Escuela Bolsa Mexicana, entidad dedicada al fomento de la educación financiera, y en 2016 se puso en marcha el desarrollo del área de Comunicación Interna que comenzó en septiembre de ese mismo año.

Una vez descrito el contexto en el cual se desenvuelve la institución, en este mismo apartado se presenta una infografía para describir su esencia, el corporativo cuenta con 122 años de historia y está conformado por las empresas: Bolsa mexicana de valores, (1894) MexDer (1998), Sif ICAP (1998), CCVs (2001), Asigna (1987), Ineval (1987), Valmer (2002), Bursatec (1998), Corporativo CMMV (2002) las cuales a partir del año 2009 han estado en transición para cambiar su operación a un modelo

de macro procedimientos regido por una Dirección General, cinco Direcciones Generales Adjuntas (D.G.A.), un área Staff y una sola identidad institucional.

Las bolsas son instituciones que las sociedades establecen en su propio beneficio. A ellas acuden los inversionistas buscando una opción para proteger y acrecentar su ahorro financiero, aportando recursos que permitan financiar proyectos productivos y de desarrollo económico sustentable, además de generar empleos y riqueza en beneficio del país. En este sentido, **Grupo BMV** ha fomentado el desarrollo de México ya que junto a las empresas que la componen, contribuyen a canalizar el ahorro hacia la inversión productiva, fuente de crecimiento y de empleo.

Para concluir este capítulo, esta consultoría se apoya de la instrumentación señalada por el guion metodológico (ANEXO 1, p.66). En el siguiente capítulo descriptivo- analítico se desarrolla el análisis de los instrumentos con el objetivo de hallar las necesidades de la organización, así como la importancia y el estado de su comunicación interna. Al final del apartado, mediante un análisis F.O.D.A. se permitirá observar las fortalezas, amenazas y áreas de oportunidad que el nuevo departamento debe considerar para mejorar la imagen y comunicación interna.

## 1.2 INFOGRAFÍA



FUENTE: Cuestionario Relaciones Públicas (ANEXO 4, p.79), Diario de Campo (ANEXO 5, p.81) Sitio Web (grupobmv.com. 2016) (Mendoza, 2013), (Riveroll,1994)

## 2. MARCO DESCRIPTIVO - ANALÍTICO

El presente capítulo contiene la descripción y análisis de la información recabada con la instrumentación señalada en el guion metodológico (ANEXO 1, p.66) durante el periodo comprendido de noviembre de 2016 a marzo de 2017. Para este trabajo se aplicó una metodología de intervención en comunicación, la cual consiste en cumplir previamente con un diagnóstico de la organización por medio del análisis de contenido e instrumentos de comunicación interna existentes. Al finalizar el apartado se sintetiza y analiza la información en una matriz F.O.D.A. (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para hallar las áreas de oportunidad de la organización y responder a la pregunta central de esta investigación.

### 2.1 ENTREVISTA DE INVESTIGACIÓN

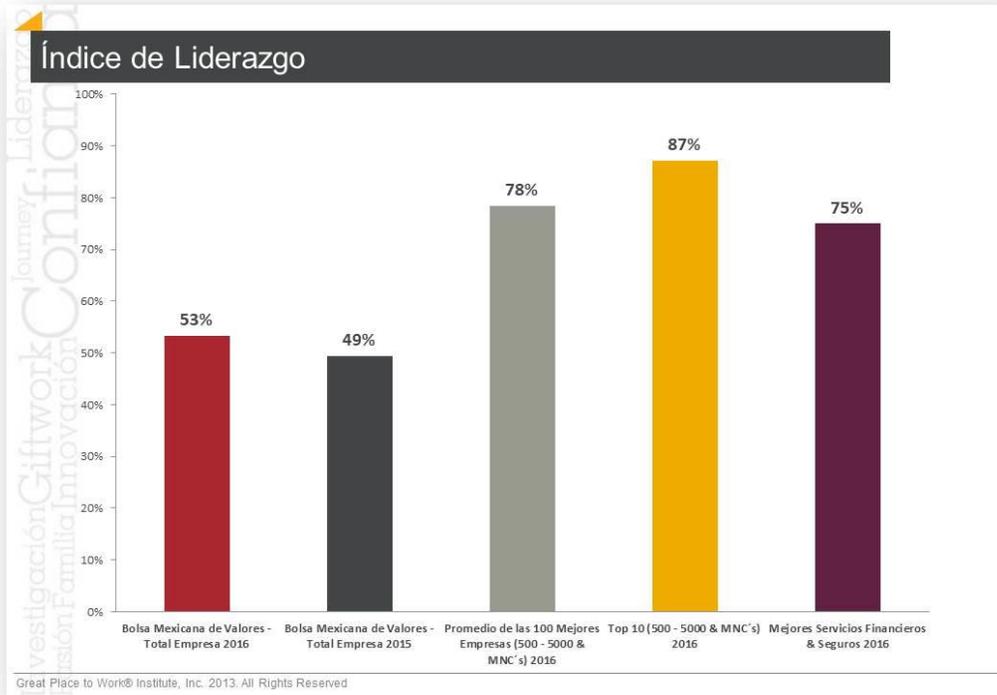
Para tener conocimiento sobre la problemática que afecta a la comunicación interna de La BMV se exponen los puntos principales de la entrevista de investigación inicial, los cuales se basaron en los argumentos expresados por los entrevistados Gerardo Valdés Manzano (ANEXO 2, p.68) Director de Factor Humano y Martha Nalleli Barajas López (ANEXO 3, p.74) Gerente de Comunicación Interna de Grupo BMV. Los puntos más importantes a destacar son:

1. **Diseñar una estrategia de comunicación interna para gestionar el cambio de la filosofía y cultura organizacional.**
2. **Mejorar la percepción de la organización través de estrategias en medios internos**
3. **Mejorar la comunicación para la alineación estratégica**
4. **Creación de estrategia para la difusión de noticias institucionales a nivel interno**

### 2.2 ENCUESTA DE PERCEPCIÓN ORGANIZACIONAL

Este instrumento tiene como fin contestar a la pregunta particular número dos del guion metodológico (ANEXO 1, p.66): **¿Qué percepción de Grupo BMV tiene su público interno?** Para ello se realizó el análisis de contenido de los datos arrojados en la encuesta de percepción de clima organizacional *Great Place to Work*, aplicada en Grupo BMV durante el mes de noviembre de 2016 (ANEXO 6, p. 83).

**El estudio cuantitativo fue aplicado al 86% de una plantilla del personal, conformado por 621 personas.** El cuestionario aplicado fue de 87 reactivos con dos opciones de respuesta y se facilitó a los colaboradores a través de la plataforma de la empresa de *outsourcing*, su contenido se elaboró con base en los criterios de: Credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y compañerismo, establecidos por *Great Place to Work*. Los resultados de la empresa se muestran a continuación de forma general y porcentual en las siguientes tablas.

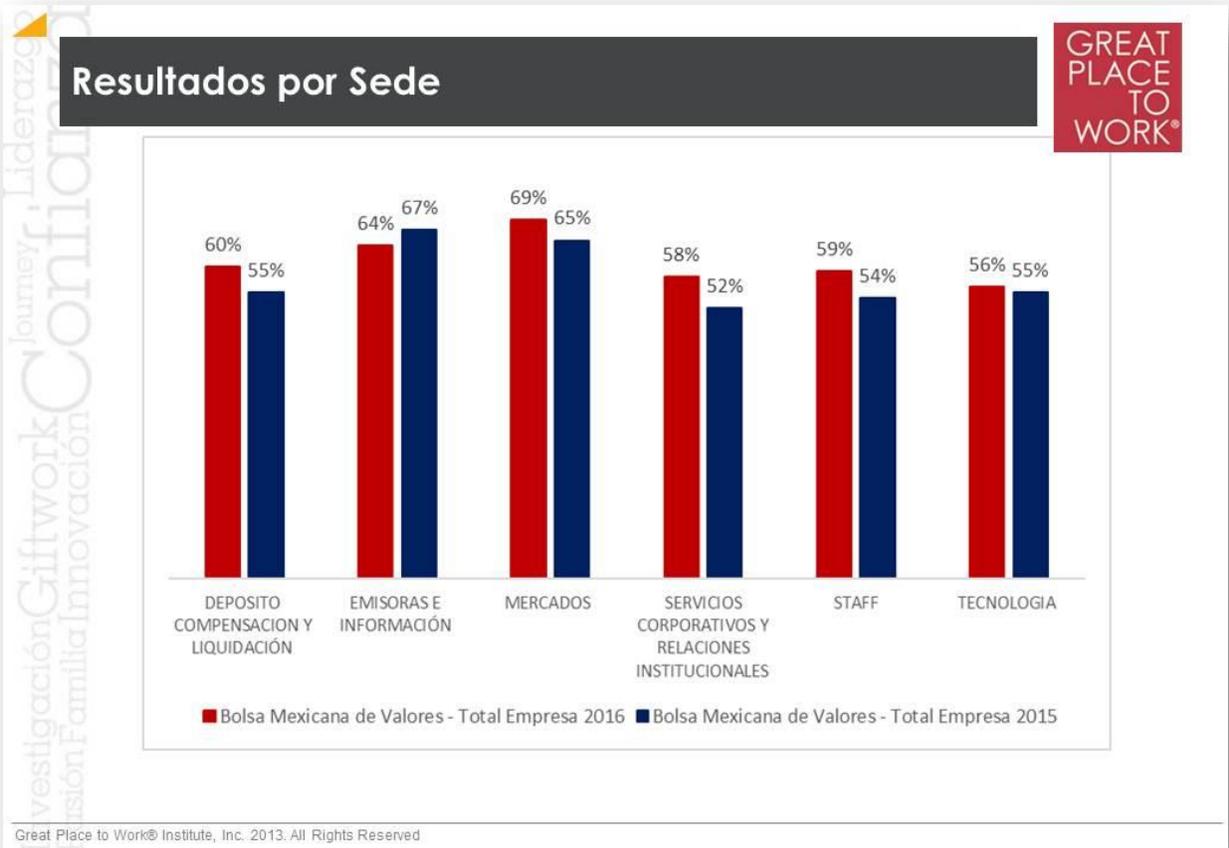


Impulsor Clave	Impactos ante un resultado bajo	Perspectiva Empresa
Compromiso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducida colaboración</li> <li>• Induce mayor rotación</li> <li>• Reduce la productividad</li> </ul>	62%
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de trabajo en equipo</li> <li>• Disminuye la eficiencia y efectividad</li> <li>• Menor productividad</li> </ul>	54%
Alineación estratégica del personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de inspiración</li> <li>• Falta de propósito definido</li> <li>• Disminuye el sentido de pertenencia</li> </ul>	57%
Competencias y prácticas culturales de los líderes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducida de reconocimiento</li> <li>• Trato poco humano</li> <li>• Lejanía</li> <li>• Desmotivación</li> </ul>	53%
Habilidades gerenciales de los líderes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiente manejo de equipos</li> <li>• Deficiente asignación y coordinación de equipos de trabajo</li> <li>• Menores posibilidades de alcanzar los objetivos</li> </ul>	56%
Procesos de capital humano alineados a la cultura GPTW	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiente manejo del personal</li> <li>• Impacto en el clima laboral</li> <li>• Sentimiento de inequidad, favoritismo, ...</li> </ul>	50%
Nivel de Credibilidad, Respeto e Imparcialidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menos nivel de satisfacción</li> <li>• Desmotivación</li> <li>• Baja lealtad</li> </ul>	58%

## ANÁLISIS:

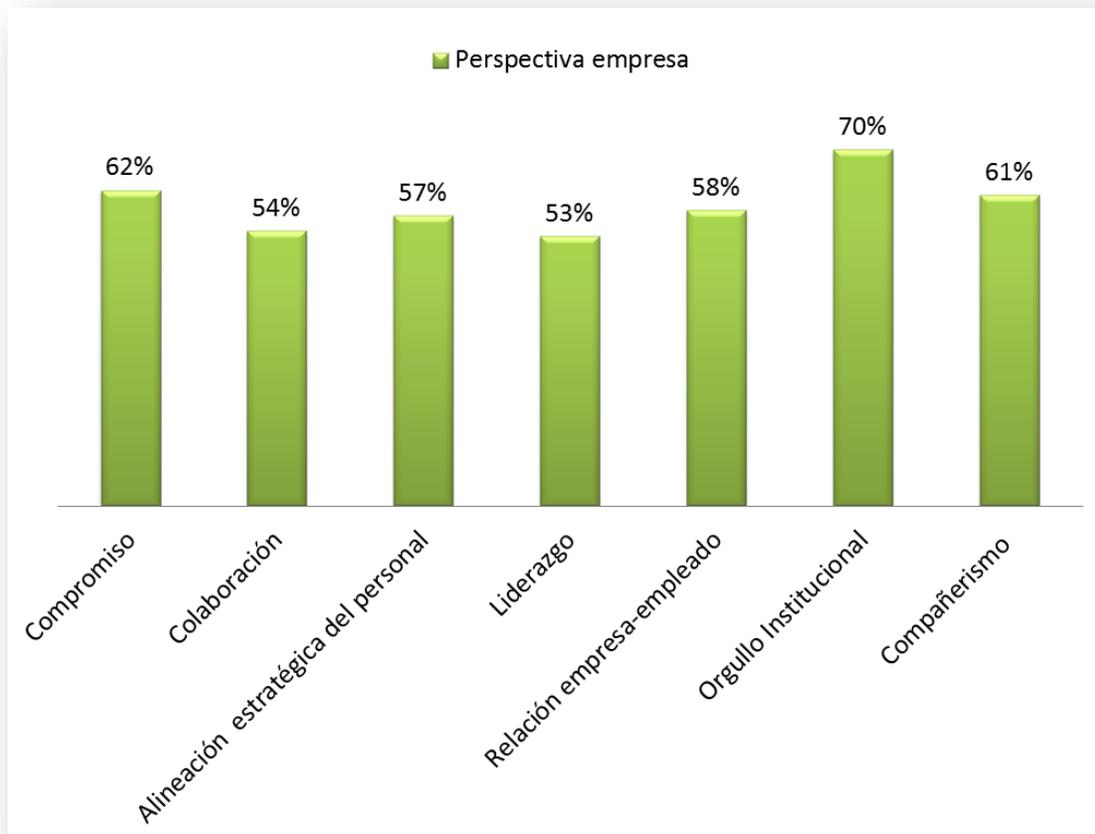
En un año aumentó un 4% del índice de liderazgo. La variación de La BMV con respecto a la suma del sector de interés es de 26.33%. Entre las fortalezas de la gestión de sus líderes se encuentran: El compromiso por parte de ellos para inducir una mayor colaboración y menor rotación del personal. Existe un aumento en el nivel de credibilidad, respeto e imparcialidad con los líderes.

Aun así, el resultado muestra que dichos líderes no cuentan con una correcta alineación estratégica lo que provoca en el resto del personal falta de inspiración, disminución del sentido de pertenencia y dar un propósito definido. Los líderes del corporativo presentan índices bajos de sus habilidades gerenciales para coordinar equipos, deficiencia de asignación de tareas y poca capacidad para alcanzar objetivos. La Bolsa tiene un área de oportunidad importante en fomentar más el trabajo en equipo para alcanzar una mayor productividad, las competencias y prácticas culturales para fomentar el reconocimiento al personal, el trato humano, mayor motivación y cercanía con los empleados.



**ANÁLISIS:**

A continuación, se muestran los resultados del nivel de liderazgo de Grupo BMV dividido por D.G.A donde, la dirección con mejor índice de liderazgo es la D.G.A de Mercados con un 69%, y con una variación de aumento del 4% a comparación del año 2015. Otras partes de la organización como Deposito y Compensaciones (Indeval) obtuvieron un aumento del 5% con respecto al año anterior, llegando a un porcentaje del 60%; Área Staff al igual, aumentó un 5%, llegando al 59%; Por otra parte, la D.G.A. de Servicios corporativos y Relaciones Institucionales llegó a un 58% con una variación de aumento del 6% hacia este año. La Dirección de Tecnología se mantuvo estable con un índice del 56% y un ligero aumento del 1%. y por último la D.G.A. de Emisoras en información obtuvo un resultado del 64% y fue el único caso donde disminuyó su resultado un 3%.

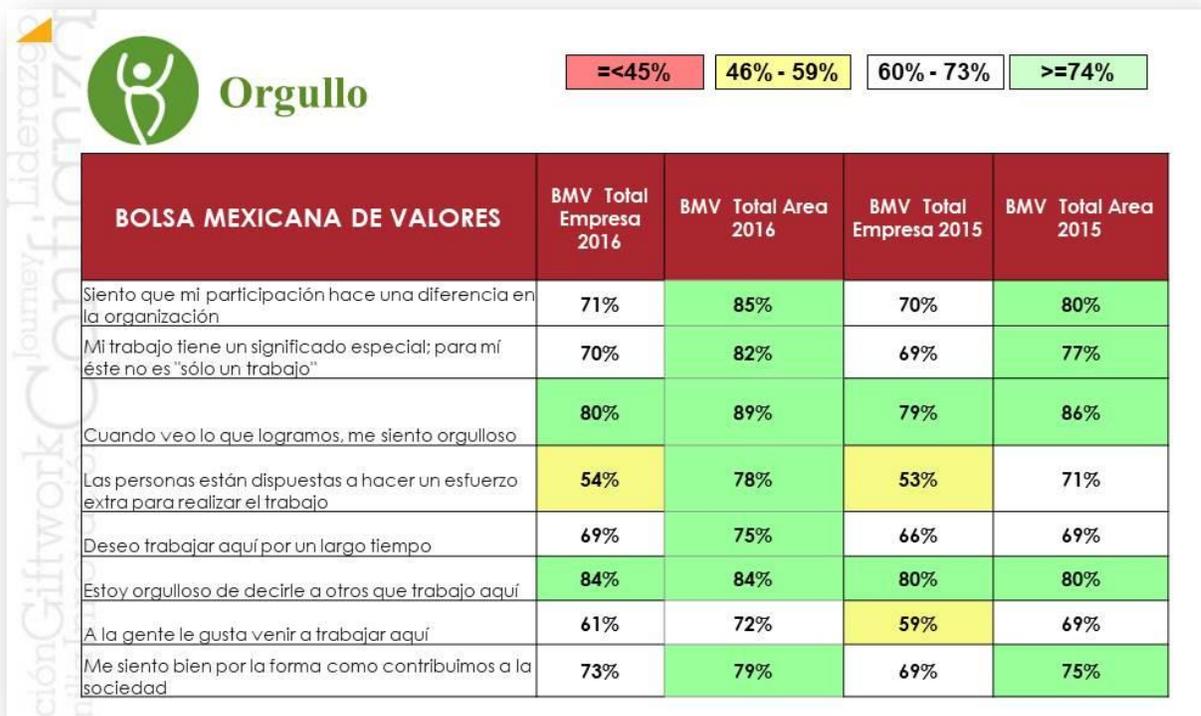


## ANÁLISIS:

- La mayor fortaleza de Grupo BMV es el **Orgullo Institucional**, existe un alto grado de orgullo por el trabajo realizado a la sociedad, pertenecer a la empresa y equipos de trabajo.
- Existe un alto nivel de **compromiso** por parte del personal, pues más de la mitad se involucra en las actividades a realizar, es productivo y busca más de su puesto de trabajo.
- Más de la mitad de los empleados expresa de manera favorable el sentido de **compañerismo**, es decir: La hospitalidad del lugar, las personas que ahí laboran, además del sentido del trabajo en equipo.
- Poco más de la mitad de los empleados evalúa positivamente **la relación entre ellos y la Institución**. *Great Place to Work* evalúa y define este apartado con los conceptos de: **Imparcialidad**, es decir justicia en el trato y equidad; **Respeto**, la realización de un entorno de trabajo favorable donde hay desarrollo y reconocimiento; y **Credibilidad**, el nivel de información, accesibilidad, coordinación, confiabilidad y honestidad que existen en la organización. Aunque no es tan alto como se espera, existe la posibilidad de que este indicador disminuya considerablemente. Es importante apuntar que se pueden tomar prevenciones para combatir los flujos de información erróneos e imagen negativa que pueda

percibir el personal, para ello es recomendable conocer cuáles son las áreas con esta situación y convertirlas en áreas de mejora.

- Existe un área de oportunidad en **la alineación estratégica del personal**, en este indicador los colaboradores expresan la falta de sentirse inspirados, necesitan saber los propósitos definidos y tener más presente un sentido de pertenencia.
- La gestión del **liderazgo y la colaboración** son áreas de mejora, una forma para aumentar el indicador a través del acercamiento, el trato humano, la motivación y el reconocimiento al personal.



## ANÁLISIS:

Durante un año dentro de la BMV aumentó 1% la participación del personal en tareas para la integración laboral, se obtuvo una buena percepción organizacional interna y se logró aportar un significado especial del trabajo gracias a los logros institucionales y la estabilidad laboral, la motivación de asistencia creció un 2% a través del reconocimiento al personal y al sentido de pertenencia, por lo cual las personas que laboran en esta empresa demuestran estar medianamente dispuestas a hacer un esfuerzo extra por La BMV.



## Credibilidad

=<45%

46% - 59%

60% - 73%

>=74%

BOLSA MEXICANA DE VALORES	BMV Total Empresa 2016	BMV Total Área 2016	BMV Total Empresa 2015	BMV Total Área 2015
Los jefes me mantienen informado acerca de asuntos y cambios importantes	52%	68%	45%	58%
Los jefes comunican claramente sus expectativas	51%	68%	46%	58%
Puedo hacer a los jefes cualquier pregunta razonable y recibir una respuesta clara	59%	73%	55%	70%
Los jefes son accesibles y es fácil hablar con ellos	55%	78%	52%	72%
Los jefes manejan el negocio de forma competente	64%	79%	66%	73%
Los jefes contratan gente de acuerdo a la cultura de la empresa	60%	75%	57%	66%
Los jefes asignan y coordinan bien al personal	51%	67%	44%	58%
Los jefes confían que los colaboradores hacen un buen trabajo sin supervisarlos continuamente	65%	79%	62%	75%
Aquí a la gente se le da poder de decisión sobre de su trabajo	55%	70%	70%	75%
Los jefes tienen una visión clara de hacia dónde va la organización y de cómo lograrlo	57%	67%	56%	62%
Los jefes cumplen sus promesas	52%	68%	49%	63%
Las palabras de los jefes coinciden con sus acciones	52%	67%	49%	63%
Creo que la empresa despediría a las personas como última opción	36%	60%	30%	55%
Los jefes dirigen el negocio de una manera honesta y ética	73%	84%	70%	81%

Great Place to Work® Institute, Inc. 2013. All Rights Reserved

### ANÁLISIS:

Los jefes no mantienen informados acerca de los cambios y asuntos importantes de la organización, tampoco dicen claramente las expectativas y están medianamente dispuestos a atender dudas del personal, tienen dificultades para asignar y coordinar al personal y delegar, les hace falta tener más presente la visión de la empresa y congruencia en las acciones.

Por su parte la empresa contrata a personas que vayan de acuerdo a sus valores institucionales. En un año aumentó la comunicación sobre los asuntos, expectativas y cambios importantes de la organización, pues existe una mayor apertura a preguntar y hay accesibilidad de los jefes, transmiten la visión hacia dónde va la empresa, existe mayor cumplimiento de promesas y hay mayor confianza en los empleados sin supervisarlos, también los colaboradores expresan que los líderes dirigen el negocio de manera honesta y ética. Por otra parte, disminuyó como los jefes saben manejar el negocio y darle poder a la decisión a los colaboradores sobre su trabajo. Debido a la nueva administración y el recorte que existió en 2015 el personal expresa que sienten temor por perder su trabajo.

=<45%
46% - 59%
60% - 73%
>=74%

BOLSA MEXICANA DE VALORES	BMV Total Empresa 2016	BMV Total Area 2016	BMV Total Empresa 2015	BMV Total Area 2015
Puedo ser yo mismo aquí	71%	77%	69%	76%
Aquí las personas celebran eventos especiales	63%	73%	53%	64%
Aquí las personas se preocupan por los demás	48%	68%	44%	66%
Este es un lugar amigable para trabajar	63%	74%	62%	72%
Este es un lugar donde se disfruta trabajar	67%	74%	62%	71%
Cuando ingresas a la compañía se te hace sentir bienvenido	75%	84%	70%	77%
Cuando las personas cambian de funciones o área, se les hace sentir como en casa	64%	75%	57%	67%
Aquí hay un sentido de "familia" o equipo	45%	68%	40%	64%
Estamos todos juntos en esto	53%	72%	48%	64%
Puedo contar con la ayuda de las personas	62%	80%	58%	75%

## ANÁLISIS:

De 2015 a 2016 aumentó la confianza en los colaboradores para ser uno mismo. El público interno considera que la BMV es un lugar amigable donde los empleados disfrutaban trabajar y hay un buen ambiente laboral. Los índices de satisfacción laboral son altos desde el primer día que se comienza en la institución con una buena bienvenida, además se realizan eventos especiales de celebración, se avisa cuando se cambian funciones y se fomenta la ayuda en el trabajo. Como área de oportunidad, es necesario fomentar más la empatía y preocupación por los demás, además de fomentar el sentido de familia o equipo y el sentido de unión en los colaboradores.



**Respeto**

Legend: = <45% (red), 46% - 59% (yellow), 60% - 73% (white), >=74% (green)

BOLSA MEXICANA DE VALORES	BMV Total Empresa 2016	BMV Total Area 2016	BMV Total Empresa 2015	BMV Total Area 2015
Me ofrecen capacitación u otro tipo de desarrollo para apoyar mi crecimiento profesional	40%	54%	40%	49%
Me dan los recursos y herramientas necesarias para hacer mi trabajo	62%	73%	62%	69%
Los jefes reconocen el trabajo bien hecho y el esfuerzo extra	46%	66%	40%	58%
Los jefes reconocen que pueden cometerse errores involuntarios al hacer el trabajo	53%	73%	49%	66%
Los jefes fomentan y responden genuinamente a nuestras sugerencias e ideas	50%	70%	47%	65%
Los jefes involucran a la gente en decisiones que afectan su trabajo o su ambiente laboral	44%	63%	38%	59%
Este es un lugar físicamente seguro en donde trabajar	88%	90%	88%	88%
Este es un lugar psicológica y emocionalmente saludable donde trabajar	63%	70%	60%	66%
Las instalaciones contribuyen a un buen ambiente de trabajo	72%	77%	69%	71%
Cuando es necesario, puedo ausentarme para atender asuntos personales durante el horario de trabajo	68%	75%	63%	70%
A las personas se les anima a que equilibren su vida laboral y su vida personal	46%	61%	36%	52%
Los jefes demuestran un interés sincero en mí como persona, no sólo como empleado	49%	69%	42%	65%
Tenemos beneficios especiales y únicos en esta empresa	63%	67%	59%	60%

Great Place to Work® Institute, Inc. 2013. All Rights Reserved

## ANÁLISIS:

En un año la institución mejoró las formas de ofrecer el reconocimiento al trabajo bien hecho y existe un esfuerzo extra para demostrar un interés por el trato humano, reconocer los errores humanos, fomentar y responder a las sugerencias de los empleados. El público interno menciona que La BMV es un lugar seguro física, emocional y psicológicamente, y que ofrece la posibilidad de crecimiento, desarrollo profesional, equilibrar la vida laboral y personal del trabajador.

Como áreas de oportunidad importantes, el personal expresa que la empresa necesita ofrecer los recursos y herramientas necesarias para realizar el trabajo, mayor capacitación, apoyo al desarrollo profesional e involucrar a la gente en decisiones que afectan su trabajo o el ambiente laboral. Hace falta más reconocimiento y trato con sentido humano por parte de los líderes.

**Imparcialidad**

Legend: = <45% (Red), 46% - 59% (Yellow), 60% - 73% (White), >=74% (Green)

BOLSA MEXICANA DE VALORES	BMV Total Empresa 2016	BMV Total Area 2016	BMV Total Empresa 2015	BMV Total Area 2015
A las personas se les paga justamente por el trabajo que hacen	36%	49%	34%	40%
Yo siento que recibo una parte justa de las ganancias que obtiene la empresa	32%	43%	35%	41%
Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento especial	44%	58%	37%	50%
Me tratan bien independientemente de mi posición en la empresa	76%	84%	75%	83%
Los ascensos se dan a quienes más los merecen	38%	57%	35%	50%
Los jefes evitan tener empleados favoritos	42%	60%	42%	55%
Las personas evitan hacer "grilla" para obtener un beneficio personal	55%	69%	54%	65%
La gente es tratada justamente sin importar su edad	77%	85%	70%	81%
La gente es tratada justamente sin importar su grupo étnico / raza	87%	89%	86%	89%
La gente es tratada justamente sin importar su sexo	79%	85%	78%	83%
La gente es tratada justamente sin importar su preferencia u orientación sexual	89%	93%	86%	89%
Si soy tratado injustamente, sé que tendré oportunidad de ser escuchado y recibir un trato justo	60%	72%	59%	68%

Great Place to Work® Institute, Inc. 2013. All Rights Reserved

## ANÁLISIS:

Dentro de este rubro, los colaboradores expresaron que no todos tienen la oportunidad de recibir un reconocimiento especial, no hay ascensos a quienes se merecen y existe el favoritismo. En términos de imparcialidad el público interno mantiene la opinión sobre una buena integridad, existencia de equidad en el trabajo, escucha, trato justo e igualdad de oportunidades independientemente de su situación.

## 2.3 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE IMAGEN INSTITUCIONAL

Con base en el diario de campo sobre la imagen interna de Grupo BMV (ANEXO 7, p.88) se realizó el siguiente análisis:

MEDIO	RECOMENDACIONES
Boletín	Este medio necesita ser modificado gráficamente, incluir la tipografía correcta, los colores institucionales, facilidades de acceso, utilizar más imágenes institucionales e incluir el slogan de la marca institucional.
Intranet	Este es el medio que más imagen necesita pues los usuarios lo consultan a diario. Necesita incluir la tipografía, evocar el nombre de la marca y no el de todas las empresas, imágenes llamativas, mejor distribución de la información, textos de interés y el slogan institucional.
Correo	Incluir la los correos institucionales la firma con la marca de Grupo BMV y el slogan de la empresa.
Carteles/ lonas /folletos	Grupo BMV necesita implementar carteles, lonas y folletos con mejor calidad. Se recomienda utilizar los medios digitales para ir acorde con los valores institucionales de sustentabilidad, además necesitan ser expuestos en lugares y momentos idóneos.
Ceremonias internas	Es necesario crear un protocolo de ceremonias internas, indicar, la filosofía, objetivos, políticas y procedimientos, así como derechos, obligaciones y lineamientos. Considerar incluir en el inmueble la imagen institucional.
Líneas telefónicas	El departamento de comunicación puede elaborar <i>speech</i> institucional que haga remembranza de la marca y a los valores institucionales durante las llamadas en espera que se realizan diario dentro de La Bolsa.
Comité de voluntariado	Crear varias propuestas para la identidad, imagen y manual de fundamentos en el ejercicio piloto del voluntariado.
Pantallas corporativas	Ninguna

PIEZA	SUGERENCIA
Hojas membretadas	Comenzar a circular papelería con la marca única del corporativo, ir omitiendo el sistema de marcas con imagen gráfica homologada.
Sobre	Comenzar a repartir papelería que contenga la marca institucional e ir omitiendo el sistema de marcas homologadas.
Tarjeta de presentación	Suministrar al personal, en especial a las áreas de Relaciones públicas y Emisoras.
Folder	Crear esta pieza e integrarla a la papelería oficial
Papelería administrativa	Incluir los colores institucionales y ponerlos en formato editable en la Intranet.

Credencial	Mejorar la fotografía con poca calidad, adicionar el nombre completo, número de empleado.
Manual de bienvenida	Crear un manual de bienvenida de forma física y digital
Curso de inducción	Crear un curso de inducción presencial en el área de Factor Humano que informe sobre la misión, visión, valores, historia y beneficios para los nuevos colaboradores.

## INSTALACIONES

- Colocación de contenedores para reciclaje de material pet y tapitas.
- El museo solicita información escrita en placas o carteles, recabar piezas históricas de La Bolsa e incluirlas en la exposición.
- Mayor aseo de las instalaciones (pisos alfombrados)
- Implementar medios de información en áreas concurridas como comedores, cocinas, pasillos.
- Utilizar y reubicar obras de la galería de Grupo BMV en a la Institución. (como salas de juntas, salas de reuniones con clientes o de reclutamiento y selección)
- Modificar algunos espacios y mobiliarios para permitir puntos de encuentro y generar mayor comunicación.
- Señalar bien los perímetros y espacios físicos de las áreas, departamentos y equipos de trabajo.
- Contar con insignias o iconos institucionales en las áreas que lo necesiten.
- Utilizar un *speech* con voz y representaciones institucionales en las líneas telefónicas.

## FUNDAMENTOS

- Usar y difundir la historia y simbolismos de La Bolsa
- Encontrar los medios para difundir y entregar de manera personal la historia, el organigrama, misión, visión, valores de la empresa
- Dar a conocer al trabajador los resultados de la evaluación de la comunicación por los medios de difusión ideales
- Realizar un credo institucional
- Crear un lema institucional
- Gestionar el cambio de filosofía institucional

## 2.4 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

Además de mejorar la imagen gráfica de las piezas comunicativas, es necesario analizar los medios que existen dentro de La BMV. En este apartado se dará respuesta a la tercera pregunta particular del guion metodológico (ANEXO 1, p.66) **¿Cómo es la comunicación interna de Grupo BMV?** Para ello, se realizó un análisis de medios internos por medio de matrices (ANEXO 8, p.98) (ANEXO 9, p.100), (ANEXO 10, p 108).

### MEDIOS DE COMUNICACIÓN INTERNA GRUPO BMV

Con base en el análisis de matrices en la organización existen los siguientes medios: Boletín Interno ,grupos de WhatsApp, comunicados en página oficial, algunos manuales de procedimientos, cartel, lona, folletos, presentaciones, módulos de información, notas sobre proyectos, video corporativo, reuniones o juntas en equipo, curso de inducción, suvenires, pantallas corporativas, circulares/ reuniones y eventos de integración, torneos, eventos de reconocimiento, actos, rituales internos, buzón de sugerencias, teléfono o correo de dudas, e- mail, videoconferencia, líneas telefónicas, Intranet, comité de voluntariado, encuestas de clima organizacional, jornada de puertas abiertas, informes, acervo bibliográfico institucional.

### GESTIÓN DE MEDIOS

COMUNICACIÓN INTERNA	CON OTRAS ÁREAS	ÁREAS DE OPORTUNIDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Boletín Interno</li> <li>- grupos de WhatsApp</li> <li>- cartel / lona / folletos</li> <li>- notas sobre proyectos</li> <li>- curso de inducción</li> <li>- promocionales /suvenires</li> <li>- reuniones y eventos de integración/ torneos</li> <li>- eventos de reconocimiento /actos /rituales internos propios de Grupo BMV</li> <li>- teléfono o correo de dudas y sugerencias</li> <li>- e- mail (Factor humano)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cartel / lona / folletos / promocionales /suvenires</li> <li>- pantallas corporativas</li> <li>- manuales de procedimientos</li> <li>- notas sobre proyectos</li> <li>- video corporativo</li> <li>- reuniones o juntas en equipo</li> <li>- grupos de mejora</li> <li>- suvenires</li> <li>- reuniones y eventos de integración/ torneos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Carta del Director General</li> <li>- cartas comunicativas o comunicados</li> <li>- tableros de avisos</li> <li>- periódico electrónico</li> <li>- revista interna</li> <li>- manual de Bienvenida</li> <li>- canal audiovisual</li> <li>- minutas</li> <li>- memorándum</li> <li>- grupos de Whatsapp</li> <li>- circulares</li> </ul>

- líneas telefónicas	- eventos de reconocimiento	
- intranet	/actos /rituales internos	
- comité de voluntariado	- buzón de sugerencias	
- encuesta de clima	- videoconferencia	
organizacional	- líneas telefónicas	
- informes anuales	- intranet	
	- informes anuales	
	- acervo bibliográfico	
	institucional	

Es importante mencionar que no existen otro tipo de medios dentro del corporativo para poder mejorar el posicionamiento de la marca a nivel interno y es conveniente para la institución considerar esta área de oportunidad para implementar los siguientes medios: Carta del Director General, cartas comunicativas, tableros de avisos, periódico electrónico, revista interna, manual de bienvenida, canal audiovisual, minutas, acervo bibliográfico institucional. Con base en la matriz de medios (ANEXO 9, p.100) y la descripción de medios internos (ANEXO10, p.108), en el siguiente cuadro se describen los aspectos importantes que el nuevo departamento de comunicación interna debe considerar.

Con base en la matriz de análisis de medios (ANEXO 9, p. 100) Los medios con mayor alcance dentro de la organización son: Boletín, juntas ejecutivas, cursos de inducción, pantallas corporativas, eventos de integración, correo e intranet. Sin embargo, los de mayor importancia para gestionar la comunicación sobre la gestión de la alineación estratégica son: comunicados oficiales, manuales de procedimientos, juntas, cursos de inducción, circulares, eventos de integración, intranet, línea de ayuda, buzón de sugerencias, teléfonos, correo electrónico.

## GESTIÓN DE IMAGEN Y CONTENIDOS CON NUEVA FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL

Boletín interno	Cambios en la imagen y contenido
Grupos de WhatsApp	Puede ser utilizado como medio para difundir viñetas o imágenes de campaña de la filosofía organizacional o voluntariado BMV
Cartel / lona / folletos/ banners	Medios para difundir campañas en espacios físicos y digitales
Reuniones o juntas en equipo	Creación y mejoramiento de medios de control de información, protocolos de juntas para transmitir y dar secuencia a los objetivos
Curso de inducción	Creación de una plática de inducción en el área de Factor Humano
Promocionales y suvenires	Mejorar la calidad y variedad de los suvenires
Pantallas corporativas	Mejorar la imagen, presentación y estructura de los contenidos con base en los valores e identidad institucional
Reuniones y eventos de integración, actividades lúdicas	Buscar actividades con mayor significación que fomenten la integración del personal y transmitan los valores de la nueva filosofía y cultura organizacional
Teléfono, correo de dudas a nivel interno	Realización de mensajes (escritos, visuales, auditivos) para el fomento de los valores a través de fotografías y <i>speech</i> telefónico con voz institucional
Ceremonias internas	Creación de un manual de protocolos de ceremonias
Correo electrónico	Llevar a cabo campañas y generar contenidos de manera digital que fomenten la historia y los valores institucionales. Crear una nueva marca de medio y gestionar cuentas oficiales y bases de datos con direcciones de correos para mejorar los avisos y comunicados
Intranet	Cambiar Imagen, estructura y contenido
Comité de voluntariado	Utilizar aspectos simbólicos de la Organización, realizar un manual de fundamentos para el comité
Encuestas de clima organizacional	Realizar sondeos y encuestas de satisfacción a mitad de año
Informes	Dar a conocer por este medio la implementación de nuevos medios y reestructuración del área
Acervo bibliográfico institucional	Hacer uso de los datos Históricos Institucionales y crear un banco de información (fotográfica, noticiosa e histórica)

## 2.5 ELABORACIÓN ANÁLISIS F.O.D.A.

Como resultado de este diagnóstico, en dicha matriz F.O.D.A. se analiza la situación del corporativo con base en la información obtenida de las entrevistas, datos arrojados por en la encuesta Great Place to Work en noviembre de 2016, así como el análisis de contenido en los medios de comunicación internas existentes. El objetivo es determinar las ventajas competitivas de la institución y bajo este análisis trazar las estrategias que más le conviene emplear a Grupo BMV.

### F. O. D. A.

 Fortalezas	 Debilidades
<ul style="list-style-type: none"><li>- Son el único Mercado de Valores</li><li>- Simbolismos institucionales y 122 años de historia</li><li>- Fuerte orgullo nstitucional, sentido de compromiso y compañerismo dentro de la organización.</li><li>- Disposición de Dirección General para mejorar en la comunicación Interna.</li><li>- Capacidad y talento en el área de comunicación</li><li>- Rituales, mitos y efemérides institucionales</li><li>- Alianza de trabajo con diferentes áreas</li><li>- Cuentan con herramientas básicas para producción de contenidos</li><li>- Disposición para implementar medios, estrategias y mejorar contenidos</li><li>- Actividades de integración, voluntariado, ceremonias de premiación y reconocimiento a los empleados.</li><li>- Procesos para la medición de la comunicación</li><li>- Oportunidad de innovación en el área nueva</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Centralización de un solo medio (cuenta de factor humano)</li><li>- La filosofía Institucional y la información de Factor Humano no se difunde a los colaboradores por los medios adecuados, con la frecuencia necesaria, ni con las herramientas idóneas.</li><li>- Falta de reconocimiento al personal</li><li>- Esfuerzos aislados para gestionar la comunicación interna (avisos y noticias importantes institucionales)</li><li>- No hay investigación en comunicación.</li><li>- Falta de organización y formatos establecidos para permear la información y obtener alineación estratégica.</li><li>- No cuentan con manual de fundamentos, lema y credo Institucional</li><li>- Mala gestión del liderazgo y colaboración</li></ul>



### Oportunidades

- Encuesta de clima organizacional por GPtW
- Potenciar la imagen institucional gráfica.
- Implementación de nuevos instrumentos y estrategias de comunicación
- Creación de protocolos para juntas, ceremonias internas y bienvenida
- Creación de una mesa de redacción a nivel interno
- Creación de un banco de información
- Campañas de comunicación
- Elaboración de contenidos para la difusión de la filosofía institucional
- Actualización de un plan maestro de imagen institucional
- Plan de reconocimientos
- Herramientas colaborativas digitales



### Amenazas

- Comparación de la organización con mercados globales.
- La cultura del país permea sobre la organización.
- Impactos mediáticos sobre la percepción interna de la organización.
- Estrecha comunicación con otras áreas
- Situación económica y política del país o el extranjero puede influir en la percepción interna de la organización.
- Competitividad y entorno económico Global

Una vez detectadas las problemáticas de la organización, en el siguiente capítulo se describe el Marco propositivo, apartado donde se desglosan y describen las estrategias apropiadas a Grupo BMV las cuales tienen por objetivo responder a la cuarta pregunta del guion metodológico (ANEXO 1, p.66) **¿Qué nuevas estrategias se pueden realizar para mejorar la imagen de La BMV a través de sus medios internos?**

### 3. MARCO PROPOSITIVO

En el diagnóstico del marco descriptivo-analítico, se identificó que los procesos de comunicación interna de La BMV se sintetizan en aspectos de problemática circunstancial, debido a que el departamento de Comunicación Interna es nuevo, va tomando impulso y no cuenta aún con las herramientas necesarias tecnológicas para llevar a cabo una comunicación más amplia.

Existen en la organización combinaciones de diversos factores (Recursos humanos, económicos, tecnológicos, ausencia de políticas y estructura) que no permiten el rápido desarrollo de la comunicación interna. Se detectó además que existe un estado de inercia en la organización y existe una falta al seguimiento o continuidad de proyectos. También carece del mejoramiento e implementación de medios y solicita un mejor método para evaluar sus procesos de comunicación.

Es conveniente que La BMV refuerce las relaciones con sus colaboradores ayudándose de elementos relacionados con su historia, sentido de orgullo institucional, compromiso, compañerismo y las estrategias del cambio de la cultura organizacional. Por otra parte, debe transformar sus debilidades en áreas de oportunidad, como por ejemplo aprovechar los recursos que tiene; tanto humanos, económicos y tecnológicos, así como toda la asesoría en comunicación disponible para que el área cumpla con un plan y propósitos reales, medibles y orientados al crecimiento de la institución.

Debe blindarse ante posibles crisis institucionales basándose en campañas de comunicación, que permitan la confiabilidad en el trabajo en equipo, en su política de calidad de servicio y el nacionalismo mexicano. Por último, es conveniente que se gestionen las tareas de la mano de comunicación Corporativa, Dirección General y Relaciones Públicas.

A partir de estas problemáticas se exponen las ideas y estrategias que permiten responder a la pregunta de investigación: **¿Qué nuevas estrategias se pueden realizar para mejorar la imagen de La BMV a través de sus medios internos?** Cabe señalar que dicho plan estratégico de comunicación interna comprende cuatro aspectos importantes a desarrollar:

- 1. Plan de comunicación para conducir el cambio de la filosofía y cultura institucional.**
- 2. Estrategias para mejorar la imagen de la organización a nivel interno**
- 3. Mejoramiento de la comunicación para la alineación estratégica**
- 4. Estrategia para la difusión de noticias institucionales**

# PROPUESTA 1: Plan de comunicación para conducción del cambio de filosofía y cultura institucional

**Estrategia:** Consiste en utilizar técnicas de investigación cualitativas y cuantitativas, para ayudar a consolidar los cambios organizacionales de La BMV y mejorar el estado de su comunicación con un alcance a nivel directivo y sobre algunos grupos de interés, para ello se sugiere realizar lo siguiente:

- 1) Planeación de actividades
- 2) Investigación en comunicación
- 3) Manual de fundamentos, lema y credo institucional
- 4) Evento de presentación
- 5) Difusión de la nueva filosofía Organizacional
- 6) Evaluación de la Comunicación

## 1. Planeación de actividades

Realizar una herramienta de seguimiento que permita la coordinación del área con sus ejercicios estratégicos en las actividades planeadas; así se evitará interferir en actividades laborales cotidianas, se administrarán recursos y dosificarán las prácticas comunicativas acordes a las necesidades específicas. Se sugiere la elaboración de un **cronograma**.

AÑO	2016												2017												2018				
MES	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO													
ACTIVIDAD	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Entrevistas a Directivos																													
Sesión de trabajo en equipo de Dirección																													
Encuesta a los colaboradores para enriquecer la filosofía																													
Actualización de la misión, visión y valores																													
Creación de sistema de cuentas de institucionales																													
Estudio de marca para medio interno																													
Investigación de análisis de contenidos de medios																													
Creación de Revista mailing																													
Elaboración de campaña de medios internos																													
Creación de tableros de avisos																													
Creación de protocolo de bienvenida																													
mejoramiento de medios video institucional																													
elaboración de capsulas institucionales																													
Aprobación de las cultura organizacional																													
Investigación de cultura organizacional																													
Creación de protocolo de ceremonias																													
Preparación del evento de presentación																													
Lanzamiento de la Cultura Organizacional																													
Difusión de la cultura organizacional																													

## 2. Investigación en comunicación

La organización debe acudir a la utilización de tres investigaciones en comunicación para diagnosticar y evaluar el cambio de estructura organizacional:

### Investigación: Análisis de liderazgo o nivel socio político de la organización.

**OBJETIVO:** Conocer a nivel directivo cómo se conceptualiza la cultura organizacional de La BMV por medio de la entrevista profunda y grupos de discusión. Así mismo saber el grado de adopción de la cultura organizacional en los directivos del corporativo a través de una evaluación cualitativa.

### **Investigación: Análisis de medios de comunicación**

OBJETIVO: Realizar un análisis de contenidos y medios internos bajo criterios cuantitativos sobre presencia- ausencia de significados, valor-sentido y conceptualización, es decir la forma en que explican y definen la marca de la empresa.

### **Investigación análisis de cultura organizacional**

OBJETIVO: Elaborar un mapa cultural que identifique grupos de todas las áreas y describa las culturas y subculturas existentes en La BMV, esto puede ser a través de sesiones de grupos focales, entrevistas de profundidad, observaciones participativas y diarios de campo de las áreas.

### **Estudio sobre significación de la marca**

OBJETIVO: Conocer la significación de la marca a través de estudios cualitativo y cuantitativo para identificar atributos, conceptos, valores, creencias y sentido que le da el público interno a la institución, este estudio puede utilizar técnicas de proyección, sondeo, grupos focales y entrevistas individuales.

Los resultados de estas investigaciones ayudarán a la empresa a obtener datos clave que servirán como materia prima para la elaboración de su discurso correcto y así conocer mejor las áreas de oportunidad para ejecutar correctamente su cambio organizacional.

## **3. Manual de fundamentos, lema y credo institucional**

Para definir la comunicación de la organización se necesitan realizar un manual de fundamentos, el cual consiste en un documento por escrito en el que quedarán plasmados los elementos que funcionarán como base para establecer la filosofía organizacional, y por lo tanto la identidad corporativa. Éste servirá, en ocasiones, como carta de presentación con los mismos colaboradores y también con los públicos externos.

El manual debe contener: la misión, la visión, los valores y brevarios de la historia de La Bolsa; además de contemplar numerarias sobre el código de conducta, lema o frase institucional, el credo de la organización.

**Lema o frase institucional:** Debe ser la conclusión extraída del desarrollo y análisis de los elementos del Manual de Fundamentos (misión, visión, principios, misión y filosofía). El lema empresarial es una síntesis del manual de fundamentos y su éxito dependerá de qué tan bien expresados estén los basamentos de los que se desprenderá. Realizar un estudio de significación ayudará a cruzar la información para elaborar un buen lema que identifique a los miembros de la compañía por medio de en unas cuantas palabras fácilmente recordables. Un ejemplo podría ser:

**“Sumamos Acciones a México (SAM)”**

**Credo organizacional:** El manual de fundamentos debe contener un credo institucional de fácil memoria y posible de compartir fácilmente entre los diferentes grupos de trabajo. Con el se busca no solo que el personal se motive para realizar su trabajo, sino también aumentar la autoestima y generar en ellos los sentimientos de seguridad, satisfacción, confianza, motivación, reconocimiento de sí mismo y del otro y que se perciban su trabajo como prioritario y se comprometan con él, un ejemplo podría ser:

*Somos parte de esta gran institución en la que día a día damos el mejor esfuerzo por el nombre de México. Trabajamos en equipo bajo los valores de ética, servicio y compromiso para lograr mejores resultados en la economía del país. Somos una familia y un equipo en constante desarrollo y crecimiento que vive con orgullo, felicidad y armonía por lo que hacemos a la sociedad.*

**Sumamos Acciones a México (SAM).**

#### **4. Evento de presentación**

Se sugiere organizar un evento en el piso 15 con público interno y externo, donde se cuente con la presencia de directivos, proveedores, clientes, accionistas y medios de comunicación especializados en economía y finanzas para realizar las siguientes acciones:

- Realizar invitaciones personalizadas, para cada tipo de público.
- Contactar a periodistas y medios de comunicación especializados en el ramo y redactar un boletín que se proporcione en medios internos y externos.
- El evento se realizará en un día y hora disponible (jueves), tendrá una duración máxima de dos horas y media.
- Se llevará a cabo con un coctel, con previo acondicionamiento con sillas a manera de conferencia y un pódium.
- Deben existir dos presentadores de diferente género.
- El Director General ofrecerá un breve mensaje no mayor a siete minutos de duración con respecto a La BMV y la nueva filosofía instruccional aprobada por el consejo.
- Se proyectará un video institucional que contenga la filosofía, una reseña histórica breve, la situación actual de la organización en el mercado nacional e internacional y los nuevos fundamentos.
- Se darán a conocer la conformación del área de comunicación interna, sus encargados y la funcionalidad e importancia de esta área en la vida diaria de la organización.
- Se hará la presentación de las nuevas piezas comunicativas y todas las acciones que se implementarán en el corporativo.
- Se concederán entrevistas entre el Director General de Grupo BMV y los medios.

## 5. Difusión de la nueva filosofía organizacional

Una vez terminado el manual de fundamentos y el evento de presentación, es importante que la nueva filosofía organizacional se difunda por todos sus medios internos posibles y abarque desde los altos directivos hasta los puestos de operación.

Recomendable realizar un *book* del manual de fundamentos de manera impresa y digital para compartir a nivel Dirección General y Adjuntas. Los medios ideales para ello son: folletos, carteles, lonas, banners, boletín interno, pantallas corporativas, eventos de integración, intranet, manual de fundamentos, cartas comunicativas del Director General, Posters, cursos de inducción, manual de bienvenida, placas en salas de juntas, etc.

Es importante mencionar que para su difusión y mejor entendimiento es considerable la elaboración de un video corporativo que muestre a los colaboradores los beneficios del nuevo cambio en la organización.

## 6. Evaluación de la comunicación

La evaluación y resultados de estas estrategias podrán verse reflejadas en la encuesta anual de clima organizacional y en el índice de rotación de personal, a lo largo del año pueden realizarse sondeos en aquellas áreas que son de mejora y una vez difundida la nueva filosofía, realizar encuestas para evaluación de la aceptación de la cultura organizacional en los líderes primero a nivel directivos y después a un nivel gerencial.

## PROPUESTA 2: Estrategias para mejorar la imagen de la organización a nivel interno

**Estrategia:** El objetivo es guiar la imagen interna hacia la proyección coherente con la nueva filosofía y cultura institucional de modo que atribuya una atmósfera de reconocimiento, respeto, credibilidad y que genere una memoria positiva en el público interno. Todo esto a través de una gran recordación, estímulo perceptual sobre el reconocimiento del personal y de la difusión de la esencia e identidad de La BMV en los medios internos:

- 1) Imagen gráfica institucional
- 2) Publicidad institucional/ campañas de reconocimiento
- 3) Actividades de integración
- 4) Protocolo de bienvenida a Grupo BMV
- 5) Comunicados
- 6) Medios gráficos y audiovisuales internos
- 7) Acervo histórico y efemérides institucionales

## 8) Protocolo de ceremonias internas

### **1. Imagen gráfica institucional**

El corporativo debe gestionar de manera correcta sus estímulos; omitiendo los indicios pasados o marcas homologadas de las empresas que conforman al corporativo, (a excepción de SIF ICAP y AMIB las cuales no entran dentro del Organigrama) y sólo conservar la marca de '*Grupo BMV*' de modo general. Para ello es necesario actualizar el manual de identidad gráfica y emitir papelería con diversidad de piezas en todas las áreas que contengan sólo esta marca.

Se recomienda que elementos como: logotipo, lema, valores, colores institucionales, tipografías, iconos instituciones etc. sean visibles en vinilos, mantas, placas, carteles, banners, folletos, infografías, comunicados y que éstos sean colocados en lugares estratégicos como: Pasillos entre áreas del corporativo, recepciones, sala de prensa, salas de juntas, comedores, piso de remates, museo, frente al cajero, junto a las entradas de baños, etc. para difundir la nueva filosofía organizacional. Además, es importante que la imagen gráfica del corporativo sea de buena calidad y esté presente en sus medios internos como: boletines, pantallas corporativas, intranet, correo electrónico (a través de la firma), presentaciones, imagen de ceremonias internas, eventos de integración, comité de voluntariado etc.

También es necesaria la creación de una imagen para productos comunicativos audiovisuales internos, intervenir las líneas telefónicas internas con un *speech* sobre el credo institucional realizado con voz institucional, a manera que sea un recordatorio de la filosofía durante las llamadas en espera. Es importante incluir una mejor presentación de la información e imagen en la intranet donde existan los colores institucionales, lema, y una mejor calidad en las fotografías de identificación del personal.

### **2. Publicidad Institucional/ Campañas de reconocimiento**

Las campañas de reconocimiento y publicidad institucional a través de medios de comunicación internos son para dar a conocer la estructura, objetivos y políticas de la organización; en ellas se desea destacar su contribución para el desarrollo y bienestar para la comunidad interna. Un ejemplo de publicidad institucional son las publicaciones en el periódico en forma de artículos efectuados para dar a conocer nombramientos.

#### **Orgullo MBV**

Es una sección dentro del boletín que es más leída por el personal, donde es posible reconocer al personal, por medio de ella se pretende localizar casos de colaboradores ejemplares que vayan acorde con los nuevos valores institucionales, la propuesta contendría los siguientes elementos.

##### **1) Mailing de lanzamiento**

Es el teaser o anuncio a los colaboradores para participar en la campaña. Se envía a través de correo electrónico en forma de viñeta digital, con las bases para nominar al próximo orgullo BMV. Los colaboradores eligen y nominan a la persona a través de una respuesta por correo y el departamento de comunicación interna registra los nombres de los colaboradores para así realizar los artículos.

Ejemplo:



## 2) FORMATO DE ENTREVISTA PARA ELABORACIÓN DEL ARTÍCULO

a) Entrevista de semblanza al colaborador: (pasatiempos, vida laboral, logros personales, nivel académico, etc.)

b) Entrevista de opinión para realizar la imagen institucional:

- ¿Cómo iniciaste tu carrera profesional en BMV?
- ¿Qué cosas hace bien BMV?
- ¿Qué metas profesionales te ha permitido realizar la institución?
- ¿De qué te sientes orgulloso de pertenecer a esta organización?
- ¿Por qué elegiste trabajar aquí?
- ¿Qué podemos mejorar como Institución?

### 3) ESTRUCTURA DEL ARTÍCULO

**NOMBRE DE LA SECCIÓN Y DEL ENTREVISTADO**

**FOTOGRAFÍA MEDIUM SHOT/CON REPRESENTACIONES INSTITUCIONALES**

**RELACIÓN DE PASATIEMPOS CON VALORES INSTITUCIONALES**

**RECONOCIMIENTO**

**FACTOR HUMANO**

## MARÍA DEL ROSARIO MORALES

**P**ara esta edición de mayo nos tocó conversar con María del Rosario Morales Delgado, Gerente de Mercados México. Rosario inició su historia en el Grupo como analista de programación y ha ido creciendo a la par con la Institución. Desde hace 25 años ella ha laborado con nosotros y su principal participación ha estado en la gestión de los sistemas RP; desde su versión cliente servidor hasta la más reciente people soft. Como dato sobresaliente, su logro profesional más importante es crear las primeras formulas del sistema ADAM, - sistema de nómina que utiliza Factor Humano-.

En entrevista para Grupo BMV nos compartió su máxima pasión después del trabajo es nadar en mar competitivo. Ella practica este deporte desde hace 12 años y actualmente se alista para competir el 1 de octubre en un torneo anual en Baja California Sur el cual tiene como fin beneficiar a niños con problemas oncológicos. Ella nos comentó que esta competición es de 35 km en mar abierto y se encuentra muy emocionada porque no estará sola y se cumplirá esta meta por medio del trabajo en equipo de 8 integrantes, los cuales formarán 4 parejas, para una competencia de relevos que comenzará desde las 5:00 hrs y dará fin a las 17:00 hrs.

Rosario nos dice que estas competencias en mar abierto tienen un factor muy importante que es indispensable en la vida profesional y es: El trabajo en equipo. Para comprender mejor este tipo de competencias, Rosario nos dice que existen los nadadores, los lancheros que los apoyan y los kayakeros (voluntarios) que son los conocedores del terreno y que junto con los lancheros toman decisiones conforme al clima y el ambiente para no poner en riesgo la vida o la competencia de los nadadores. Conforme a su experiencia dice que es necesario esforzarse y escuchar siempre al lanchero, pero más allá de eso nunca olvidar que se trata de una competición en grupo pues comenta: *"Tengo amigas que son mucho mejores que yo y más rápidas pero todos estamos en el misma embarcación y todas nos complementamos"*.

Una empresa al igual que un equipo deportivo que se encuentra en un lugar incierto como el mar abierto, debe tener una buena coordinación y comunicación por diversas vías (como lo hacemos aquí que manejamos comunicación por diversos medios o de forma personal), siempre debe de haber compañerismo, un 'líder' que conozca el camino, el terreno y los peligros, pero más allá de eso trabajo en equipo.

**ORGULLO BMW**

Es por eso que hoy Grupo BMV reconoce a Rosario como un Orgullo BMW por su pasión profesional, su calidad humana, liderazgo e innovación que ha ofrecido a la Institución.

GRUPO BMV | MAYO 2017 | NO. 81

## MARÍA DEL ROSARIO :

- Estudió Ingeniería Cibernética en la Salle y tiene un posgrado en Ingeniería económica y financiera.
- Su lectura favorita es "El laberinto de la Rosa"
- Le gustan las películas como "La guerra de las galaxias" y "Yo antes de ti"
- Recomienda visitar La paz, Baja California, para disfrutar de la comida y de un lugar muy tranquilo.
- Le gusta la música Trova, el flamenco, admira a cantantes como Lolita y Rosario Flores, escucha el jazz, pop en Inglés y llega a escuchar música en español como Celso Piña.
- Su serie preferida ha sido The Family Partridge, y admira a David Cassidy

BULLETS DE  
ENTREVISTA DE  
SEMBLANZA



FOTO DE CUERPO  
COMPLETO CON  
ESENARIO  
INSTITUCIONAL

## **Campaña #YoSoyBMV**

Esta campaña consiste en realizar sesiones fotográficas de forma individual o en grupo a los empleados de Grupo BMV con el objetivo de hacer presente la imagen de la institución en las actividades de integración. Las características de dicha estrategia son:

A) Debe ser una foto formal que contenga los siguientes elementos

1. Lugar representativo del corporativo
2. Rotulo, mampara con imagen de la campaña
3. Foto profesional
4. Vestimenta formal de los empleados
5. Imagen gráfica institucional presente

B) La foto debe ser tomada en días conmemorativos como el 15 de septiembre o en días donde los líderes comuniquen que existen casos de éxito en su equipo.

C) La imagen debe funcionar como materia prima para publicidad institucional interna por medio de posters, lonas o mailing. De forma digital deben ser mandadas por correo a cada uno de los integrantes de la organización, esto con el fin de que se desarrolle un sentido de pertenencia con la Institución.

### **3. Actividades de integración**

Por otra parte, es fundamental realizar actividades o proyectos en equipo donde el personal de todos los niveles directivo, se involucre sin importar su nivel en el organigrama, las actividades deben ser recreativas con el objetivo de trazar metas de proyectos y promover los nuevos valores institucionales.

### **4. Protocolo de bienvenida a grupo BMV**

Grupo BMV debe de contar con este instrumento básico de comunicación interna el cual debe contener una breve reseña histórica, el organigrama, la filosofía, objetivos, políticas y procedimientos, así como derechos, obligaciones y lineamientos para el desempeño de la vida laboral de sus integrantes.

#### **4.1 Presentación de inducción para personal de nuevo ingreso**

**OBJETIVO GENERAL:** Proporcionar información sobre la organización al nuevo personal de La BMV por medio de una plática de inducción para contrarrestar el desarraigo institucional y originar una primera imagen de profesionalismo con todos los disponibles.

**NOTA:** Es impórtate que se elabore una guía de inducción donde se especifique a detalle

- Objetivos particulares del curso.
- Lugar, equipo y materiales necesarios
- Presentación y equipo tecnológico requerido
- Tiempo (en horas), cantidad de participantes y número de sesiones semanales
- Contenido y medios utilizados
- Instrumentación y métodos de evaluación.

**Objetivo particular de la plática:** Transmitir la información específica y necesaria de cada área, así como los fundamentos de la organización, para que se conozcan todo los procesos y labores desempeñadas.

**Presentador:** El presentador del curso deberá cumplir con los estándares del código de vestimenta y comportarse de acuerdo al código de ética.

**Lugar, equipo y materiales necesarios:**

- ✓ 1 sala de juntas con ventilación, iluminación y sillas (Se recomienda una sala donde exista pantalla o en su defecto una sala con buena imagen con posibilidad de proyectar el material)
- ✓ Apoyos impresos
- ✓ Guía de la plática
- ✓ Manual de Bienvenida (impreso de Factor Humano)
- ✓ Presentación en presi / power point
- ✓ Películas o videos institucionales
- ✓ Proyector de Pantalla
- ✓ Pizarrón y plumones
- ✓ Computadora laptop
- ✓ Proyector
- ✓ Promocionales/ suvenires
- ✓ Cámara fotográfica

NOTA: Para que esta presentación sea factible es conveniente unir esfuerzos con los departamentos de Relaciones Públicas y Escuela Bolsa, quienes son los responsables de ejecutar tareas complementarias.

**4.2 Manual de bienvenida**

Es necesario crear un medio digital que posea la iniciativa del Grupo BMV y que sea entregada de forma personal a los nuevos integrantes de la organización, con la posibilidad de consultarlo cuantas veces sea necesario. Este material tiene por objetivo proporcionar a los integrantes certidumbre y conocimiento acerca de todos los detalles de la filosofía y personalidad de la organización. Para esta estrategia es necesario que se realice un manual de bienvenida en versión digital que contenga los siguientes apartados:

- Infografía (basada en el último informe de actividades)
- Índice
- Mensaje o carta de Oriol Bosch Par / Jaime Ruiz Sacristán
- Breve reseña histórica de la organización.
- Entorno de la organización.
- Ideario institucional (misión, visión, valores, política de calidad)
- Compromiso y responsabilidad social.
- Inserts con datos de la institución.
- Servicios que ofrece la Bolsa Mexicana de Valores
- Dependencia/ relación con instituciones nacionales e internacionales
- Organigrama
- Obligaciones (Código de vestimenta, horarios, etc.)
- Derechos (prestaciones económicas: fondo de ahorro, incapacidades, bonos, etc.)
- Actividades recreativas (jueves sociales, fiesta de fin de año, carrera anual, torneos)
- Exposiciones de arte (ejemplos de las obras que se han presentado)
- Capacitación y actualización profesional
- Escuela Bolsa Mexicana de Valores / Jueves de Bolsa
- Tecnología en la Bolsa Mexicana de Valores
- Medios de comunicación interna
- Información adicional (Calendario laboral)
- Fotografías institucionales

**Difusión:** La publicación y distribución de este material puede ser de la siguiente manera:

**Vía correo electrónico:** Esta versión deberá de ser en documento PDF con el peso y formato adecuado para su difusión. Es deseable mandarlo al personal de nuevo ingreso una vez ya establecida su cuenta de correo institucional.

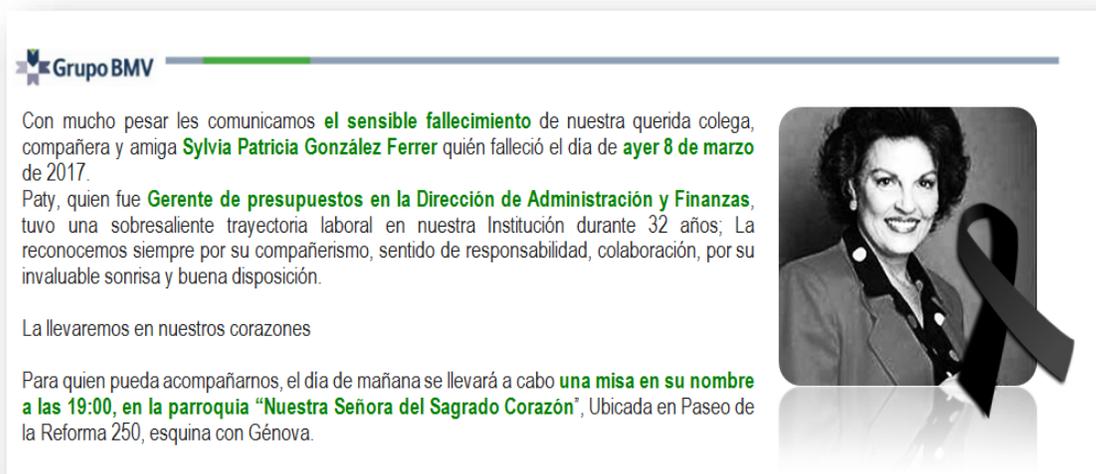
**Intranet:** Este formato digital tiene también la posibilidad de ser compartida con el resto del personal que no tuvo la oportunidad de recibir dicha presentación de inducción. Se recomienda destinar un espacio en la intranet para su consulta. Es importante considerar en cada cambio de administración existirán cambios en el contenido y diseño de este manual.

## 5. Comunicados

Estos medios permitirán mejorar la comunicación para La BMV y transmitir una imagen institucional más humana. Son formatos que pueden aparecer de forma física impresa o enviados a sus correos electrónicos forma digital a los colaboradores. Es importante apuntar que estos comunicados deben ser emitidos directamente del departamento de Factor Humano porque posee la información del público interno.

## Esquelas

Los avisos fúnebres o avisos mortuorios son una herramienta que ayudará a la organización a mejorar su imagen y permitirá que su público percibir un sentido más humano. Consiste en una nota recuadrada en negro que puede ser mandada por medios de comunicación digitales o a fichada en un lugar público como los tableros de avisos. Tienen como fin dar la noticia del fallecimiento de una persona en un mensaje breve dirigido a un público para citar o combinar a algunas personas a un homenaje.



**Grupo BMV**

Con mucho pesar les comunicamos **el sensible fallecimiento** de nuestra querida colega, compañera y amiga **Sylvia Patricia González Ferrer** quién falleció el día de **ayer 8 de marzo** de 2017.

Paty, quien fue **Gerente de presupuestos en la Dirección de Administración y Finanzas**, tuvo una sobresaliente trayectoria laboral en nuestra Institución durante 32 años; La reconocemos siempre por su compañerismo, sentido de responsabilidad, colaboración, por su invaluable sonrisa y buena disposición.

La llevaremos en nuestros corazones

Para quien pueda acompañarnos, el día de mañana se llevará a cabo **una misa en su nombre a las 19:00, en la parroquia "Nuestra Señora del Sagrado Corazón"**, Ubicada en Paseo de la Reforma 250, esquina con Génova.



## Cartas comunicativas

Estas tienen por objetivo motivar a los empleados y crear en ellos sentido de pertenencia y protección para que laboren de manera más eficaz. De igual forma establecer un canal de comunicación que permita a los empleados sentirse parte fundamental de la organización. Es un documento entregado en el puesto de trabajo o enviado al personal, normalmente firmado por el director o presidente de la empresa con ocasión de algún acontecimiento importante o de especial interés. Esta herramienta puede contener cualquier tipo de información para la empresa o el trabajador.

Ejemplo:



México D.F. a 26 de enero de 2017.

Estimada Karen Juárez Altamirano  
Gerente de Riesgos

Nos enorgullece tenerte de vuelta con nosotros después de tu incapacidad por maternidad y esperamos que el día de hoy que regresas a tu lugar de trabajo, sea un espléndido día lleno de momentos agradables con tus colaboradores más cercanos y queridos.

Esperamos que te encuentres muy bien de salud y todo haya salido bien en tu embarazo. Reconocemos la persona tan valiosa que eres para Grupo BMV y lo que significas para esta organización. Deseamos que sigas trabajando como lo has hecho hasta ahora, con dedicación y esmero, dentro de este gran equipo. Saludos cordiales.

JOSÉ-ORIOI BOSCH PAR

Director General de Grupo BMV

## 6. Medios fotográficos y audiovisuales

Se sugiere que el área de comunicación interna de Grupo BMV incluya nuevos productos comunicativos acorde a sus posibilidades, así como crear su propio banco de imágenes y archivos audiovisuales.

### Banco fotográfico

Los estímulos fotográficos son indispensables para el corporativo. El área de comunicación deberá cubrir todos los eventos de La BMV, documentarlos en fotografía (actividades de integración, voluntariado o durante las actividades cotidianas de los empleados) y añadirlos a carpetas destinadas para cada material.

Esta información servirá como insumo para futuros video o presentaciones institucionales que reflejen la esencia y dinámicas de grupo y fomenten más el sentido de pertenencia. El banco de imágenes podrá ser reproducido en pantallas corporativas internas, visibles sólo para los empleados y las fotografías podrán ser reproducidas para reforzar el sentido de pertenencia durante eventos como los jueves sociales o fiesta de fin de año de la empresa.

### Pantallas institucionales

Para una difusión atractiva de los contenidos, noticias y fomento a la filosofía organizacional se recomienda hacer una revisión de los dispositivos electrónicos en buen estado existentes dentro de sus instalaciones, aprovechar los dispositivos audiovisuales para darles una función y nueva colocación en áreas concurridas por los empleados como el comedor y cafetería. Con el objetivo de que se conviertan en un medio sencillo y de fácil percepción por el personal. Se sugiere la idea de comenzar con citas escritas de los mismos trabajadores hablando sobre los beneficios de la institución, etc.

### Ejemplo:



## Actualización del video institucional y cápsulas promocionales corporativas

Es indispensable que el nuevo departamento de comunicación interna tenga una copia del video oficial institucional que el departamento de Relaciones Públicas utiliza en las visitas guiadas y renovar la producción e información con base en la nueva filosofía.

Como parte del curso de inducción a La BMV se recomienda realizar videos fotográficos corporativos con un tiempo no mayor a 1:30 minutos, que servirán para promocionar la marca de la empresa. Las imágenes deben representar, las motivaciones, expectativas e ideas del público. Estas capsulas pueden formar parte de diferentes estrategias y ser difundidas a través de los medios internos electrónicos y digitales; su elaboración solicita:

- Apoyo del departamento de diseño gráfico.
- Una cámara semi profesional o en su defecto un teléfono inteligente con buena resolución de fotografía (18 pixeles)
- Un fotógrafo
- Un programa sencillo de edición audiovisual
- Banco de Imágenes
- Elementos gráficos institucionales para entradas y salidas.
- Diferentes audios musicales
- Memoria USB

## 7. Acervo histórico y efemérides institucionales

Grupo BMV debe considerar su historia como un recurso para en el cambio de la filosofía organizacional, para ello debe realizar una investigación documental (libros, periódicos, revistas, internet) sobre hitos y fechas que sean emblemáticas para el corporativo. Realizar un calendario de efemérides institucionales y solicitar con anticipación viñetas para difundir la información por el correo de [MEDIO@grupobmv.com.mx](mailto:MEDIO@grupobmv.com.mx) en la fecha que correspondiente a la efeméride.

Ejemplo:



### **Creación de una nueva sección histórica en el boletín mensual: “A VIVA VOZ”**

En el boletín mensual pueden incluir una sección nueva y fija que conlleve una investigación documental y sea de carácter periodístico. Dicho apartado contendrá fotografías, artículos o corto reportajes que tendrán por objetivo dar a conocer hechos de la historia o aspectos de carácter emblemático e institucional sobre La BMV. Los escritos deben ser breves, de fácil entendimiento y con una extensión no mayor a dos cuartillas. Entre los temas que abarca esta nueva sección en el boletín, podrían estar:

- Personajes emblemáticos a nivel nacional que han surgido de La Bolsa.
- Hitos de La Bolsa Mexicana de Valores
- Significados de monumentos institucionales (El propio edificio, el medallón, ‘el muñeco’, el corro)
- Significados de los rituales organizacionales
- Significado o historia del logotipo
- Historia de los presidentes y directores generales de La Bolsa.

### **Compendio histórico anual**

Consiguiente a la elaboración de reportajes históricos, es necesaria el archivo de todos ellos para formar un documento de periodicidad anual que tenga por objetivo formar parte de la biblioteca institucional y del área de comunicación interna. De la misma manera será publicado, difundido y promovido por todos sus medios posibles.

### **8. Protocolo de ceremonias internas**

El nuevo departamento de Comunicación Interna necesita de una formalidad para fomentar una imagen de integridad, profesionalismo y alto sentido Nacional. Este protocolo o manual de ceremonias abordará los siguientes aspectos:

- Clasificación de los actos
- Organización de los eventos
- Orden de precedencia de personal y autoridades
- Consideraciones
- Presencia del Inmueble (salas/ estrados)
- Programa básico de ceremonias
- Vocativos, presentadores, voces institucionales
- Ubicación de las insignias y banderas
- Interpretación de Himno Nacional Mexicano
- Libreto y programa de ceremonias
- Protocolo en caso de fallecimiento de alguien de la comunidad
- Correspondencia protocolar (modelos de tarjetas de invitaciones)
- Procedimiento para premiaciones, colocaciones, campanazos, casos de éxito
- Tipo de actos, eventos institucionales o de trabajo (conferencia, panel, mesa redonda)

## PROPUESTA 3: Mejorar la comunicación interna para la alineación estratégica

**Estrategia:** Crear instrumentos de comunicación interna para mejorar los flujos de información en la organización con respecto a la alineación estratégica de la organización a nivel directivo y gerencial.

1. Gestión de cuentas de correo internas
2. Protocolo de juntas, circulares, minutas y memorándums
3. Boletín y creación de tableros de avisos
4. Uso de medios sociales internos

### 1. Gestión cuentas internas de correo

Es necesario descentralizar la cuenta de **Factor Humano** para evitar el hastío del público interno por el continuo envío de correos emitidos por esa cuenta, para ello se recomienda al departamento de **Comunicación Interna** gestionar tres cuentas institucionales las cuales ayudarán al orden y flujo de la comunicación. Dicha gestión de cuentas electrónicas quedaría de la siguiente forma:

**NOTA:** Por políticas de la Institución en este trabajo descriptivo se omiten las direcciones electrónicas reales. Es importante aclarar que esta gestión de la comunicación es de expreso considerando que el área es nueva y no cuenta aún con recursos para sofisticar su comunicación por medio de plataformas internas.

<b>CUENTA: (vigente) FACTOR HUMANO + DOMINIO INTITUCIONAL</b>		
<b>OBJETIVO</b>	<b>FUNCIONES / CONTENIDOS</b>	<b>¿QUIÉN ADMINISTRA?</b>
Informar al trabajador sobre los beneficios, derechos y obligaciones que posee dentro de la institución	Informar sobre: Cambios de nómina, avisos, convenios, vacaciones, inscripciones, información sobre responsabilidades patronales, pensiones, fondos de ahorro, felicitaciones de cumpleaños, recordatorios, sugerencias y quejas, seguridad, comunicados sobre procesos de evaluación etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>GERENTE</b> (Coordina y supervisa los contenidos y mensajes)</li> <li>- <b>ASISTENTE</b> (ejecuta redacción, imagen institucional y envío al personal)</li> </ul>
NOTA: Es necesario tener comunicación con las diferentes áreas del Departamento de Factor Humano para generar contenido y avisos oportunos, así como agendar o canalizar las solicitudes de los colaboradores a las respectivas áreas.		

<b>CUENTA: (vigente) DIRECCIÓN GENERAL + DOMINIO INSTITUCIONAL</b>		
<b>OBJETIVO</b>	<b>FUNCIÓN/ CONTENIDOS</b>	<b>¿QUIÉN ADMINISTRA?</b>
<p>Informar al personal sobre los planes, estrategias y objetivos a cumplir en la organización, así como monitorear el flujo de información al dentro del organigrama.</p>	<p>Programación de Juntas con alta Dirección, comunicados oficiales de Dirección General, comunicados sobre planes y estrategias por cada D.G.A. envío de circulares, emisión de minutas, retroalimentación de acuerdos al área con base en formato de minuta. Foros de discusión en Office 360</p>	<p>- <b>GERENTE</b> (Comunicación Interna)</p>
<p>NOTA: Para su gestión es necesario tener dentro del correo todas las cuentas del personal (actualizadas) clasificadas por D.G.A. secciones y subsecciones de todo el Grupo y mandar los formatos a todas aquellas que intervengan en las estrategias. La gerencia de comunicación debe llevar el registro de un sistema de minutas en físico para un mejor control.</p>		

<b>CUENTA: (nueva) NOMBRE DE MEDIO +DOMINIO INTITUCIONAL</b>		
<b>OBJETIVO</b>	<b>FUNCIONES/ CONTENIDO</b>	<b>¿QUIÉN ADMINISTRA?</b>
<p>Generar la marca de un medio de comunicación interna para transmitir noticias institucionales, artículos de interés, actividades y ejercicios grupales, además de aportar una imagen favorable del corporativo.</p>	<p>Campañas internas, publicidad institucional flashes Informativos efemérides institucionales, boletines mensuales artículos sobre coaching y liderazgo, viñetas, actividades de integración, encuestas. reconocimientos esquelas trivia BMV</p>	<p>- <b>GERENTE</b> (Coordina y supervisa los contenidos) - <b>ASISTENTE</b> (aporta contenidos, redacta y envía al personal en general)</p>

NOTA: Para dicho medio se pueden utilizar estrategias de marketing de contenidos, el necesita contar con una nombre amigable e identificable con el público. Es necesario unir esfuerzos con el área de comunicación externa y diseño para formar contenidos.

## **2. Protocolo de juntas**

Es conveniente que Grupo BMV cuente con herramientas que ayuden a mantener informado e involucrado a todo el personal sobre consensos, disensos, temas y estrategias de la empresa. Para mantener unificadas las percepciones, afinar la imagen de la empresa y generar un sentido de colaboración, es preciso elaborar un protocolo básico de juntas que sea aplicado como ejercicio piloto en una D.G.A y posteriormente sea duplicado en otras áreas. Dicho ejercicio debe contener los siguientes aspectos:

- Programa básico de juntas (tipología y procedimientos)
- Manual o código de conducta para seguir.
- Orden del día: Lista de objetivos a seguir durante la junta
- Minuta en versión impresa y digital
- Nombrar a miembros por áreas que ser moderadores de sesiones (si esta función no recae en el líder)
- Se debe promover en la organización a través de la intranet, en medios y manuales impresos que acompañen las iniciativas de la difusión de la nueva filosofía organizacional.
- 

### **Elaboración de minutas y circulares**

Para el óptimo desarrollo de la comunicación interna se requiere implementar diferentes herramientas de comunicación con la finalidad de integrar, trabajar y ejecutar conjuntamente en el logro de objetivos comunes. Las minutas y circulares son el soporte ideal para transmitir los procesos que cumplen con la función de intercambiar información y fomentar la comunicación entre colaboradores y organización, por tanto; una vez establecido el protocolo de juntas, estos instrumentos serán utilizados a nivel D.G.A y servirán como vehículo para evitar confusiones, olvidos, distracciones puntualización de los avances y pendientes sobre los temas y estrategias de importancia.

# FORMATO MINUTA

D.G.A TECNOLOGÍA



**Grupo BMV**

**DISTINTIVO POR D.G.A**

---

Área: \_\_\_\_\_  
Nombre del líder: \_\_\_\_\_

código: TEC-PRIO/02  
Fecha: 24 de marzo de 2017

**ASISTENTES A LA REUNION**

NOMBRE (S)	CARGO (S)
1-	
4-	
5-	

**TEMAS DE SESIONES ANTERIORES**

- 1-
- 2-
- 3-
- 4-
- 5-

ACUERDO (S)	RESPONSABLE	FECHA DE REALIZACION
1- Verificar el estado de los servidores	Juan Pérez	30 de marzo de 2017
4-		
5-		
6-		
7-		
8-		
9-		
10-		

CONTINUIDAD: TEC-PRIO/ 11-03/2017

La próxima reunión se llevará a cabo el día \_\_\_\_\_ a las \_\_\_\_\_ hrs. en \_\_\_\_\_

47

## FORMATO CIRCULAR

**DISTINTIVO POR D.G.A** → **D.G.A TECNOLOGÍA**

**IMAGEN GRÁFICA** →

**CÓDIGO DE REFERENCIA** → Área: \_\_\_\_\_ Código de referencia : TEC-02/12-06/2017  
Fecha: 22 DE MARZO

**ASUNTO Y ÁREA A LA QUE VA DIRIGIDA** → **ASUNTO:** Mantenimiento a equipos de cómputo D.G.A Liquidación, compensación y depósito

A todos los colaboradores:

Se les informa que se nuestro equipo de ingenieros informáticos dará mantenimiento a los equipos de cómputo de la D.G.A de Liquidación, Compensación y Depósito el próximo viernes 24 de marzo de 2017.

Ofrecemos una disculpa por las molestias que esto pueda ocasionar en dichas áreas. Para el día lunes podrán usar sus equipos de forma habitual.

**FIRMA DEL EMISOR** → Atentamente

\_\_\_\_\_  
Juan Pérez García  
Gerente soporte técnico

**AVISO COMO NOTA DE TRIANGULO INVERTIDO** → (Indicador for inverted triangle note)

Algunos de los lineamientos para la realización de minutas y circulares dentro de Grupo BMV

- Solicitar a diseño una plantilla editable para transmitir a cada área de manera física y electrónica. El formato será utilizado en juntas y difundidas en áreas correspondientes.
- La gerente de Comunicación Interna se pondrá de acuerdo con los líderes de cada área para definir el texto a plasmar en la circular.
- Cada uno de estos documentos deberán tener un distintivo por D.G.A y dichos códigos de distinción serán del conocimiento del personal en general.
- Se enviará su versión digital a las áreas correspondientes a través del correo de Dirección General y en el caso de las circulares se compartirán en los tableros visibles para la organización.
- Deberán tener un código de referencia y tiene que existir un registro documental en físico de las minutas y circulares.

## Memorándum o carta de Dirección General

Es el medio que tiene por objetivo mejorar la comunicación descendente de la Institución, puede estar contenido dentro del manual de bienvenida, así como estar presente en los tableros de avisos o ser enviado por correo electrónico a los empleados a través de la cuenta de DIRECCIÓN GENERAL, el escrito aborda diversos temas y es exclusivo de Dirección General.



**Estimados colaboradores,**

El pasado martes 29 de agosto, el Lic. Enrique Peña Nieto, Presidente de la República, y el Dr. José Antonio Meade, secretario de Hacienda y Crédito Público, presentaron los avances del "Acuerdo para el fortalecimiento Económico y la Protección de la Económica Familiar". La presentación se llevó a cabo en un acto oficial realizado en el Palacio Nacional, al que representantes de Grupo BMV acudieron como invitados, siendo uno de los acuerdos anunciados el otorgamiento de la concesión a la Bolsa Institucional de Valores (BIVA).

Como saben, no es la primera vez que existen más de una bolsa de valores en México. Ya durante la década de los 70's del siglo XX operan tres Bolsas: Una en Guadalajara, otra en Monterrey y la principal en la ciudad de México. A raíz de la Ley de Mercado de Valores de 1975, se fusionaron los tres mercados para consolidar y fortalecer el sector bursátil. Con independencia de lo anterior, en Grupo BMV hemos vivido en un entorno de competencia, tanto a nivel local como internacional, en varias de nuestras actividades.

En este escenario nos enfrentamos a retos importantes en todas las líneas de negocio del Grupo BMV, pero también se abre la oportunidad de y necesidad de ser más innovadores, diferenciándonos por experiencia, servicio y calidad.

Es importante resaltar que BIVA hará uno de la infraestructura de los servicios que ofrecen la Contraparte Central de Valores e Indeval, como un participante más del mercado, y en todos los casos recibirá el mejor servicio conforme a la regulación, y condiciones de igualdad vigente, tal y como nos hemos caracterizado a lo largo de 123 años de existencia con nuestros clientes.

Sin duda alguna, nos encontramos ante nuevos retos que requieren del trabajo conjunto de cada José Oriol Bosch Par.

uno de nosotros. Por lo que tendremos que buscar la manera de ser más eficientes y productivos, utilizando de la mejor manera posible todos los recursos disponibles para alcanzar nuestras metas y lograr nuestros objetivos. Estoy seguro de que lo lograremos ya que contamos con los mejores colaboradores para enfrentar este entorno, porque nuestro activo más valioso y mejor talento, son ustedes; y así se ha demostrado a lo largo de toda nuestra historia.

Finalmente, quiero compartirles que nuestra Institución está participando activamente en diversas iniciativas para fortalecer al mercado bursátil, una de ellas es la recientemente anunciada Certificación PRIME, la cual tiene por objetivo preparar a empresas en temas de Gobierno Corporativo, como miras a incursionar con una oferta pública en la Bolsa Mexicana de Valores.

Gracias a ustedes y a su empuje seguiremos siendo la Bolsa de México, constituyendo de forma relevante al financiamiento del desarrollo del país.

Un afectuoso saludo,



**José Oriol Bosch Par**  
Director General

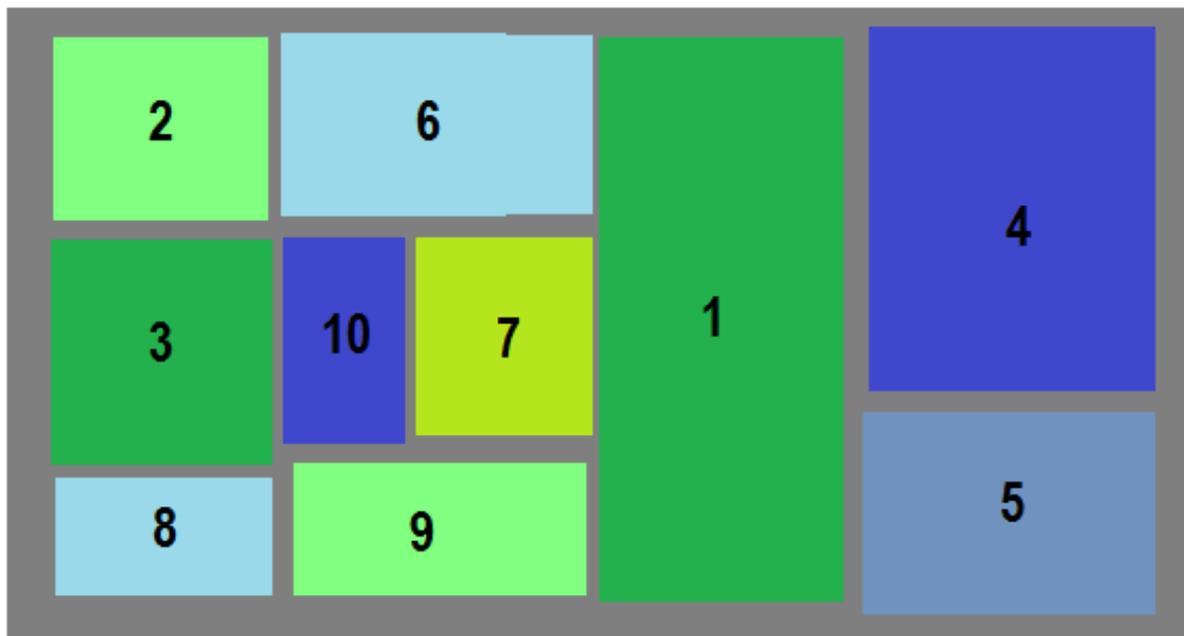
### 3. Boletín y tableros de avisos estratégicos

El objetivo de esta estrategia es informar de manera breve y directa a los empleados acerca de las actividades de la organización. Se recomienda que la implementación de este recurso esté en áreas concurridas por el personal como: cafeterías, comedor interno, muros frente a la entrada de los baños y cocinas dentro del corporativo. Los mensajes deberán ser cortos y de poca vigencia, de manera breve y directa. El método de evaluación de este medio sería a través de sondeos y en la encuesta anual de comunicación, e incluso por medio de la **TRIVIA** del boletín interno.

El contenido de los pizarrones o tableros debe contemplar las siguientes secciones:

1. Sección de reconocimiento
2. Sección de avisos sobre: prestaciones, derechos y obligaciones patronales
3. Convenios
4. Sección campañas e imagen institucional
5. Sección de voluntariado
6. Comunicados oficiales de Dirección General
7. Sección para circulares y avisos
8. Información financiera
9. Invitaciones a actividades sociales y culturales
10. Código de ética y vestimenta (reglas de convivencia)

#### SECCIONES DEL TABLERO DE AVISOS



## Boletín interno

Ya que es el mayor medio de comunicación con mayor visibilidad en la organización Es preciso mejorar del boletín interno en los siguientes aspectos

- Considerar nuevas herramientas como *MailChimp* para su elaboración; una aplicación de servicio gratuito la cual permite mejorar aspectos tecnológicos y que permite integrar elementos audiovisuales
- Que los anuncios o mensaje sean breves y estén redactados en los términos más sencillos, claros y concisos
- Integrar la imagen gráfica institucional (es necesario cuidar las imágenes de las ilustraciones, así como textos: e integrar en secciones como en “Orgullo BMV” fotografías del personal en sitios emblemáticos de la Institución)
- Distribución de contenidos
- - Integración de nuevas secciones. (historia institucional / liderazgo) \*
- - Realizar la Trivia BMV con base en información de flashes informativos

## Sección de artículos sobre liderazgo y productividad

La estrategia consiste en incluir un espacio nuevo y fijo en el boletín interno, donde se abordan temas relacionados al liderazgo (como artículo informativo o de personajes ejemplares) y promueva actividades en equipo, el coaching e iniciativas para asesorar el liderazgo, pueden ser por medio del correo electrónico, una publicación impresa o digital especializada.

¡Participa en la <u>Trivia</u> mensual del Grupo BMV! Los tres primeros colaboradores que contesten correctamente a la pregunta recibirán un obsequio	
<b>LIDERAZGO</b>	
	<b>EL LIDERAZGO DE ALONDRA DE LA PARRA: LA BATUTA QUE INSPIRA</b>  Un líder al igual que un Director de Orquesta tiene un puesto con mucha responsabilidad. En esta edición de marzo traemos para ti los <u>tips</u> de liderazgo que Alondra de la Parra practica para sacar las mejores notas musicales de su equipo de trabajo  <b>VER MÁS...</b>

## Uso de medios sociales internos

Para el momento en el cual se realiza esta consultoría en comunicación la institución bursátil Grupo BMV tiene los siguientes medios como mayor alcance dentro del corporativo (ANEXO 9, p. 100): Boletín, juntas ejecutivas, cursos de inducción, pantallas corporativas, eventos de integración, correo e intranet. Se considera que éstos son medios importantes para gestionar los flujos de información

con respecto a la alineación de la estrategia, sin embargo, algo se aconseja al mercado de valores considerar avanzar un paso más y reunir materiales, recursos y presupuestos para implementar medios redes sociales internas y que los medios ya existentes sean tan sólo un complemento.

Ya que las redes sociales corporativas son la herramienta ideal que se implementa en el ámbito organizacional y que permite a los trabajadores intercambiar ideas, opiniones, ofrecer preguntas y respuestas, o simplemente relacionarse. Pone información al alcance de todos en todo momento y están diseñadas para su manejo exclusivo dentro del área de comunicación.

Para ello se recomienda Yammer, es como una “red social”, que es un buen escalón de entrada para La Bolsa que desea ser cauta y hacer las cosas paso a paso. La plataforma se sitúa en el entorno del microblogging, que facilita el contacto en tiempo real entre empleados de la organización. Perteneciente a *Microsoft*, es compatible con la suite de *Outlook* y está disponible de versiones gratuitas y de pago. Entre los principales beneficios que puede aportar el hecho de implantar una red social corporativa en la empresa destaca:

**Mejora o impulsa la comunicación interna de la empresa:** Hace más bidireccional y social; permitiendo la participación de todos los trabajadores desde un mismo nivel. Además de agilizar los procesos y que se puedan realizar desde la misma plataforma.

**Permite compartir el talento de los trabajadores y aumenta la efectividad de la empresa:** El hecho de que cada uno pueda compartir sus ideas sobre un tema, y se puedan escuchar todas las opiniones, hará que se elijan las mejores soluciones para cada problema.

**Aumenta la motivación de los empleados:** Sirven para que todos puedan aportar un granito de arena, les hace sentir que los escuchan y los valoran, Además, la comunicación fluye y los trabajadores se conocen y reconocen más entre ellos

**Genera una mayor vinculación con la empresa:** La distribución de los empleados por área hace que no se conozcan entre sí. Este tipo de plataformas permiten una mayor relación entre ellos y los directivos, por lo que aumenta el sentimiento de permanencia.

**Retención del talento:** muchos directivos no conocen a sus empleados y no son conscientes del talento que pueden estar perdiendo.

**Gestiona los flujos de trabajo:** Permite el intercambio de información y aprovechamiento de entornos colaborativos para la mejora de la eficiencia del trabajo.

## **PROPUESTA 4: Difusión de noticias institucionales a nivel interno**

**Estrategia:** Tiene como fin coordinar esfuerzos para administrar y transmitir de forma adecuada la información noticiosa que se genera al interior de La BMV, estableciendo: Responsabilidades, rutas de acción e interacción entre el departamento de comunicación interna y las diferentes áreas. Todo esto a través de un plan de gestión, que se desarrolla de la siguiente manera:

1. Restructura del departamento de comunicación interna
2. Elaboración de agenda y calendarios para eventos
3. Creación de nuevo medio y mesa de redacción a nivel interno
- 3.1 Flashes informativos/notas internas
4. Compendio o banco de información noticiosa

### **1. Restructura del departamento de comunicación interna**

La estructura del departamento de comunicación interna debe cambiar, se recomienda que el área esté compuesta por dos personas, de la siguiente manera:

#### 1) Gerente de Comunicación interna:

Por sus funciones, es la persona que conoce los detalles de la organización, los perfiles profesionales de cada área, la filosofía organizacional, los objetivos, metas, las características del clima y vida laboral interna.

#### 2) Analista de comunicación interna:

Sus funciones permiten ahorrar tiempo, recursos, esfuerzos y generar competitividad del área, el cargo estaría ocupado por un analista egresado de las carreras de Periodismo, Comunicación Organizacional o Mercadotecnia.

### **2. Elaboración de agenda y calendario para eventos**

Se sugiere elaborar una agenda o calendario de actividades y eventos de la organización, estará elaborado por la gerencia de Comunicación Interna en colaboración con las áreas de: **Dirección General, Departamento de Relaciones Públicas, Dirección de Escuela Bolsa Mexicana de Valores, Dirección de Factor Humano, Dirección de Emisoras y Valores, Departamento de Diseño y Comunicación Corporativa**, con el objetivo de involucrar al área nueva en las actividades y difundir información acorde a cada área.

### **3. Creación de nuevo medio y mesa de redacción a nivel interno**

Para informar al personal de Grupo BMV sobre las noticias y logros de la institución es necesario:

- **Coordinar información y actividades** con todas las áreas mencionadas (diseño, compras, relaciones públicas, comunicación corporativa)

- **Realizar una junta Inicial:** Realizar una reunión inicial con Dirección General o Comunicación Corporativa, y de más áreas, previa a los eventos y actividades programados en la agenda para que así comunicación interna se involucre en los eventos, ceremonias, ruedas de prensa y demás eventos institucionales.
- **Realizar una junta final:** Es una reunión con el personal encargado de transmitir la información y evaluar contenidos e imagen de la institución.
- **Crear una mesa de redacción interna** donde el contenido y publicaciones sean gestionados de la siguiente forma:



Sugerencias para el contenido y avisos informativos que se emite a los colaboradores a través de la cuenta [MEDIO@grupobmv.com.mx](mailto:MEDIO@grupobmv.com.mx)

- 1) Elaborar un manual editorial donde se explique el diseño de la entrevista informativa y de opinión. redacción y estilo de la nota. tipografías, formato gráfico, acomodo de información, etc.
- 2) Forma de envío a través de la cuenta [MEDIO@grupobmv.com.mx](mailto:MEDIO@grupobmv.com.mx)
- 3) Solicitar con anticipación al área de diseño viñetas que funcionen como aviso previo al personal sobre alguna visita o evento importante. Por medio del correo [MEDIO@grupobmv.com.mx](mailto:MEDIO@grupobmv.com.mx)
- 4) El analista de comunicación interna debe reportear la noticia; solicitar la información con los líderes de las respectivas áreas, realizar notas informativas y documentar fotográficamente el evento para enviar la nota en un flash informativo al personal
- 5) Por medio del Boletín interno mensual, se pretende reforzar la información en una sección la emisión del acontecer diario.
- 6) La forma de evaluar el impacto de la noticia es a través de las preguntas de la TRIVIA BMV que se hacen mes con mes.

### 3.1 Flashes informativos /notas internas

Algunas características de la línea editorial para los flashes Informativos pueden ser:

- Contar con un banner o imagen gráfica, un título que tenga como característica el encabezado de la información. Ejemplo “BMV Informa”
- Utilizar una estructura con márgenes, tipografía, colores e imagen institucional gráfica y escrita.
- El lenguaje debe ser entendible
- Redactar la noticia de forma breve, clara y concisa
- La nota debe estar escrita en forma de pirámide invertida (qué, quién, cómo, cuándo, dónde) al principio del texto y contener poca información complementaria.
- Debe contener imágenes atractivas del evento
- En caso de ser solicitado, deben de existir referencias al final del texto, con otro color, número de letra y tipografía.
- En el cuerpo del e- mail debe de decir: BMV Informa: “CABECEO DE LA NOTICIA”
- Las palabras clave deben estar en formato de negritas, y en colores que resalten.

EJEMPLO DE NOTA:

[ASUNTO] “Grupo BMV celebra el día mundial del Medio Ambiente”

**BANNER DISTINTIVO**

**GRUPO BMV informa**

**NOTICIAS**

**NOTA (PIRAMIDE INVERTIDA)**

Estimados colaboradores,

En el marco de la celebración del Día Mundial del Medio Ambiente, el Grupo BMV, el carbono MÉXICO<sub>2</sub> y la empresa británica Carbon Trust México, llevaron a cabo el Climático: "Estado del Mercado de Carbono en México".

El evento se centró en el cambio climático y compensación de emisiones de gases de efecto invernadero, así como en la importancia de desarrollar los mercados de carbono en México, las oportunidades y los desafíos para el país y el sector privado.

Los participantes, que recientemente han rodeado al ámbito internacional en materia ambiental, México reafirmó el compromiso con el Acuerdo de París sobre el cambio climático y es un honor que nuestra organización a través de la Plataforma Mexicana de Carbono esté poniendo en marcha iniciativas que contribuyan significativamente al logro de dichos acuerdos.

A través del foro, el Grupo Bolsa Mexicana de Valores y MÉXICO<sub>2</sub>, reafirman su compromiso con el desarrollo de mercados ambientales, sumándose al impulso internacional de hacer frente al cambio climático.

**FOTO(S) DEL EVENTO**

**INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA (SITIO WEB OFICIAL)**

**TEXTO CON IMAGEN INSTITUCIONAL**

Acceso de CARBON TRUST

Carbon Trust es una empresa británica sin fines de lucro cuya misión es acelerar el paso a una economía sostenible y de bajo carbono. Actúa como un catalizador apoyando el cambio en las empresas, los gobiernos y la sociedad civil a través de la optimización de los recursos y de actividades bajas en carbono. Carbon Trust contribuye a alcanzar diversas metas ecológicas, incluyendo la reducción de emisiones de carbono, el desarrollo de empresas bajas en carbono, y la promoción de la sostenibilidad.

Para más información sobre las actividades del país de cara al cambio climático. Propone un mecanismo eficiente que contribuya a reducir las emisiones de carbono y promover la inversión en la construcción de un mercado voluntario de carbono con el fin de apoyar al desarrollo de México y sus organizaciones. Para más información, contactar a la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) a través de la línea de atención al cliente al 01 800 00 00 00 o a través de la página web [www.semarnat.gob.mx](http://www.semarnat.gob.mx)

#### **4 compendio o banco de noticias**

Esta parte de la estrategia tiene como fin elaborar un compendio de noticias, entrevistas, artículos de interés y contenido de boletines que sirvan como banco de información para trabajos futuros o documentación de hechos anuales. Dicho compendio puede ser de manera impresa o digital, siempre y cuando cumpla el fin de servir como insumo para la elaboración del reporte anual de la organización, el cual emite durante el primer trimestre del año. Así mismo, se recomienda para este ejercicio hacer un monitoreo de las noticias externas que brinda el departamento de comunicación externa y archivarlas.

## 4. CONCLUSIONES

Este apartado tiene como fin dar una reflexión sobre mi punto de vista con respecto a mi experiencia dentro de la BMV y mi travesía académica por la FES Acatlán. Gracias a esta experiencia pude ver aplicados mis conocimientos adquiridos en la carrera de Comunicación. Este caso de estudio no sólo me forjó en el ámbito laboral y profesional, si no que me ayudó a comprender la realidad del mercado de valores, la importancia que tiene esa institución en nuestro país y el papel que juega el personal en ella.

Dentro de la carrera comprendí que la comunicación estudia el porqué y cómo las especies humanas y antes muchas especies animales, reproducen sus poblaciones y diversifican a sus individuos, sirviéndose de la **información compartida**. La comunicación es inherente al ser humano y gracias al lenguaje es posible comunicarse, si llevamos esto al plano de una empresa o una organización, vemos que la comunicación humana adquiere configuraciones inéditas como la interacción y el mundo simbólico en que se ve inmersa.

El principal objetivo de este ejercicio es la correcta producción de objetos simbólicos y la comunicación del comportamiento humano donde aparecen aspectos como actuaciones coactivas, comportamientos ejecutivos y expresivos. Lo específicamente humano de la comunicación humana es la distancia entre la creatividad de la naturaleza y la creatividad del mundo simbólico a través de su imagen institucional.

En México la inmensa mayoría de las grandes empresas han entendido el potencial de una buena comunicación interna, pero es todavía, una asignatura pendiente para muchas otras, por ello el mercado de valores mexicano comenzó a tenerla en cuenta desde 2016 debido al papel importante que representa la institución para el país. En mi experiencia dentro de La BMV comprendí que además de cuidar y planificar la comunicación con inversionistas, es básico tener muy presente la comunicación interna, es decir, la comunicación que se sucede entre directores, trabajadores y equipos de la organización.

Una buena comunicación interna puede ser una gran aliada a la hora de alcanzar los objetivos, tener un equipo motivado e implicado es imprescindible para alcanzar el éxito; para ello todas las herramientas con las que cuenta Grupo BMV pueden ayudar. Este nuevo departamento de comunicación interna trata de despertar en los miembros el orgullo de pertenecer a la organización, de modo que sean ellos mismos los primeros en promocionar y difundir virtudes de la empresa a través de sus medios como la intranet, newletter, vídeos corporativos, buzón de sugerencias, manuales corporativos, acciones de voluntariado corporativo etc. Sin olvidar en este listado las actividades colectivas como; convenciones anuales o celebraciones que ayudan a mantener un buen ambiente de trabajo.

Debido a su antigüedad, la naturaleza de la institución y por ser icono dentro del mundo financiero mexicano, Grupo BMV es una compañía que da estatus social y profesional a quienes en ella trabajan, en función de esto, es importante que el área nueva se dedique a crear la buena imagen institucional que esta compañía desea proyectar en su comunidad interna.

La principal fortaleza que se detectó de esta organización fue el orgullo del personal por pertenecer; es algo que independiente del liderazgo y el entorno económico externo se puede expresar y se puede inculcar fácilmente por sus medios, siempre y cuando el empleado encuentre en ella algo deseable y apreciado socialmente en la imagen de la compañía.

Durante esta consultoría se detectó que el personal está plenamente identificado con la empresa, con sus problemas, logros y fracasos y siente orgullo por pertenecer a esa organización. La tarea primordial de comunicación interna es invertir esfuerzo adicional para que se logren los objetivos institucionales y comenzar a formar un código organizacional sobre el cual se base la cultura formal de la institución, además de tener como misión implícita emitir un mensaje específico dirigido al personal: “La empresa se preocupa por establecer vínculos con cada uno de los que en ella trabajan”. Es por ello que a través de estas propuestas lo que se pretende es crear un código y formar un mismo lenguaje organizacional.

Con las estrategias que se le ofrece a Grupo BMV se espera que mejoren los flujos de información e ingresar en forma absoluta al empleado a los objetivos de la empresa. Esto quiere decir, que debe hacerse sentir como suyos los logros y éxitos de la compañía, pero también sus problemas y fracasos. De la misma manera se pretende ayudar al personal de nuevo ingreso a integrarse lo más rápido posible sin conflictos a la empresa, abatir los índices de rotación de personal, fomentar las actividades sociales, culturales y deportivas dentro de la institución, ayudar a elevar el nivel cultural del personal, motivar al trabajador e incrementar su productividad, cuidar internamente la imagen de la empresa, a fin de que esta sea positiva,

De igual manera la creación de una mesa de redacción es una estrategia para difundir noticias institucionales a nivel interno pues al ser una organización abierta al entorno económico, el personal necesita estar bien informado de la situación real de la empresa y además confía en la veracidad de las noticias que recibe y así se vuelve realista en sus pretensiones ajustándose a las circunstancias que vive el mercado. La mejor forma de cerrar ese abismo entre la institución y su personal es con comunicación veraz de sus acontecimientos.

Por ello se recomienda esa planeación de información en colaboración con comunicación externa para que la información continua y fluida evite rumores, malos entendidos demagogia de líderes oportunistas y malintencionados. La estrategia a seguir debe fomentar el libre flujo informativo, para que los directivos gocen de credibilidad.

Así mismo lo más importante en esta estrategia es la honestidad en el manejo de la información para crear un clima de colaboración y fomentar la empatía como la identificación y comunicación de los objetivos que se desarrolla entre las personas y la institución y establecer un clima de comprensión. Para lograrlo se requiere de rescatar un trato humano y mejorar su liderazgo.

## REFERENCIAS

### LIBROS

Andrade Horacio. “Comunicación organizacional interna: procesos, disciplina y técnica”. Serie comunicación empresarial. Ed.Netbiblio. España, 2005.

Fernández Collado Carlos. ‘La comunicación en las organizaciones’. Editorial Trillas, 1991 pp.

Gordoa Víctor. ‘El poder la imagen pública’ Ed. Random House Mondadori, México, 2004. pp 33-34.

Martín Martín Fernando. ‘Comunicación empresarial e Institucional’. Tercera Edición. Ed Universitas, S.A. Madrid 2003. PP. 67-70.

Martín Martín Fernando. Diccionario de Comunicación Corporativa e Institucional y Relaciones Públicas. Ed Fragua. Madrid 2004.

Mendoza Lourdes. ‘Mi palabra es mi compromiso’. Historia Oral de la Bolsa Mexicana de Valores. 2º edición, Ed. Cal y Arena. México, 2013.

Riberoll González Ernesto. ‘Cien años de la bolsa de México de valores en México’ (1894- 1994), México D.F. 1994 PP. 338.

## **SITIOS WEB**

Reporte de sustentabilidad 2015 Grupo BMV (enero 2017), disponible en:  
<http://www.bmv.com.mx/es/relacion-con-inversionistas/reporte-de-sustentabilidad>

Reporte de sustentabilidad 2016 Grupo BMV (enero 2017), disponible en:  
<http://www.bmv.com.mx/docspub/informeAnual/INFORME%20ANUAL%20GRUPO%20BMV%202016.pdf>

Página Oficial de Grupo Bolsa Mexicana de Valores (enero 2017) Disponible en:  
[www.grupobmv.com.mx](http://www.grupobmv.com.mx)

Real academia de la lengua española conceptos (enero 2017) disponible en:  
[www.rae.es](http://www.rae.es)

Wordreference (enero 2017) disponible en [www.wordreference.com](http://www.wordreference.com)

Scrib.com, (enero 2017) disponible en: [www.es.scribd.com](http://www.es.scribd.com)

# **ANEXOS**

## **RESUMEN**

El siguiente apartado contiene el guion metodológico e instrumentación utilizada para realizar esta consultoría y responder a la pregunta general de esta consultoría en comunicación: **¿Cómo mejorar la comunicación e imagen interna de Grupo BMV?**

---

## **ABSTRACT**

The following section contains the methodological and instrumentation script used to carry out this consultancy and answer the general question of this consultancy in communication: **How to improve the internal communication and image of Grupo BMV?**

Ciudad de México a 08 de Mayo de 2017.

**A QUIEN CORRESPONDA:**

Por medio de la presente hago constar que **CORTÉS GONZÁLEZ LAURA MARLEN**, estudiante de la **Licenciatura en Comunicación** con número de cuenta **40909680-2** de la Universidad Nacional Autónoma de México, realizó satisfactoriamente la prestación de sus **Prácticas Profesionales** dentro del programa *Mercado Bursátil Mexicano*, en el periodo comprendido del día **05 de Septiembre del 2016 al 05 de Marzo del 2017**.

Las actividades que realizó fueron:

- Consultoría en comunicación
- Redacción de notas para boletín interno.
- Extracción y cumplimiento de información para análisis y estadísticas del área
- Envíos de correos para marchas, proveedores, convenios, etc.
- Apoyo en homologación de formatos como parte de la estrategia de comunicación interna.
- Asistencia a eventos internos

Laboró 4 horas diarias, de lunes a viernes durante seis meses, para cubrir un total de 480 horas.

Sin más por el momento agradezco su atención.

ATENTAMENTE  
BOLSA MEXICANA DE VALORES,  
S. A. DE C. V.  
PASEO DE LA REFORMA 255  
CDL. CUAUHTEMOC C P 06500  
MEXICO D. F.  
P. O. BMV-780208-J04

  
LIC. YANKA ANDREA JUÁREZ PLATA  
ESPECIALISTA EN RECURSOS HUMANOS





Santa Cruz Acatlán, Naucalpan, Estado de México a 24 de octubre de 2016.

**Mtr. Martha Nalleli Barajas López**  
**Gerente de comunicación interna en Grupo BMV**  
**Av. Paseo de la Reforma 255, Cuauhtémoc, 06500 Ciudad de México, D.F.**  
Presente

Apreciable Maestra:

Nos dirigimos a usted con el propósito de solicitar su autorización para desarrollar un trabajo de investigación en Comunicación, como parte del **proyecto de Titulación** por Tesis de **Laura Marlen Cortés González**, egresada de la carrera de **Ciencias de la comunicación**, en la **FES Acatlán/ UNAM**, con número de cuenta **40909680-2**. Proyecto que estará asesorado por el **Dr. Alejandro Byrd Orozco** especialista en Comunicación organizacional e imagen institucional.

El proyecto consistiría en identificar las áreas de oportunidad de su organización, proporcionando alternativas y beneficios que impacten de manera positiva la imagen de usted y de su equipo de trabajo. Lo anterior con motivo de un trabajo de investigación asignado por la egresada en el contexto de una intervención profesional.

Es importante recalcar que el acceso a la información proporcionada será totalmente confidencial y bajo los principios éticos establecidos por la **Universidad Nacional Autónoma de México**. Se anexan para su mejor entendimiento el cronograma y planeación de estas actividades y código de ética. Sin más que agregar, quedamos a su disposición.

Atentamente.

“POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU”

Coordinador  
Dr. Alejandro Byrd Orozco  
abyrd@apolo.acatlan.unam.mx

Consultora  
Laura Marlen Cortés González  
auramares96@gmail.com

FIRMA DE AUTORIZACIÓN

Comunicación Interna Grupo BMV  
Martha Nalleli Barajas López  
nbarajas@grupobmv.com.mx

## ANEXO 1

### (Guion metodológico)

### ¿CÓMO MEJORAR LA IMAGEN Y LA COMUNICACIÓN INTERNA DE GRUPO BMV?

¿QUÉ INFORMACIÓN BUSCO?	¿DÓNDE LA ENCUENTRO?	¿CON QUÉ TÉCNICAS?	¿CON QUÉ INSTRUMENTOS?
<b>1. ¿Cuál es la esencia de Grupo BMV?</b>	- (Mendoza, 2013) <b>Gerardo Valdez Manzano</b> (Director de Factor Humano) <b>Nalleli Barajas López</b> (Gerente de Comunicación Interna)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de contenido</li> <li>• Entrevista 1</li> <li>• Entrevista 2</li> <li>• Cuestionario</li> <li>• Diario de Campo</li> </ul>	(ANEXO 2, p.67) (ANEXO 3, p.73) (ANEXO 4, p.78) (ANEXO 5, p.80)
<b>2. ¿Qué percepción de La BMV tiene su público interno?</b>	- Encuesta de percepción organizacional <b>GPTW (noviembre 2016)</b> - Instalaciones - Medios internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de contenido</li> <li>• Diario de campo</li> </ul>	(ANEXO 6, p.82) (ANEXO 7, p.87)
<b>3. ¿Cómo es la comunicación interna de Grupo BMV?</b>	<b>Nalleli Barajas López</b> (Gerente de Comunicación Interna) - Medios internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista</li> <li>• Matrices de medios</li> <li>• Diario de campo</li> </ul>	(ANEXO 8, p.97) (ANEXO 9, p.99) (ANEXO 10, p.107)

<p><b>4. ¿Qué nuevas estrategias se pueden realizar para mejorar la imagen de La BMV a través de sus medios internos?</b></p>	<p>- Análisis F.O.D.A</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción</li> </ul>	<p>Marco propositivo de este trabajo.</p>
---	---------------------------	---	---

## ANEXO 2

### DIRECCIÓN DE FACTOR HUMANO GRUPO BMV

**Nombre:** Luis Gerardo Valdés Manzano

**Profesión:** Administrador de empresas

**Cargo:** director del área de Factor Humano de Grupo BMV

**Labores:** Apoyar a la actividad de liderazgo en la organización, adquisición de talento, control y presupuesto del área, excelencia operativa de servicio al personal (nominas, beneficios)

**Tiempo que lleva laborando en la institución:** 1 año y medio

#### 1. Para Grupo BMV ¿Qué es la comunicación interna?

**R:** Mira yo veo que, comunicación interna es la forma en que podemos estar en constante contacto y alineación entre la empresa y los colaboradores del grupo, tanto para conocimiento de la estrategia de la institución a corto, mediano y largo plazo, las principales iniciativas, ehmm... el fomento de la cultura, valores y principios de la institución y en diversos proyectos e iniciativas que se llevan a cabo y para facilitar también temas de cultura institucional, de liderazgo y de clima laboral. Entonces a través de los diversos medios y componentes de comunicación para llegar al público meta y poder influir en ellos.

#### 2. ¿Cuál es la importancia de la comunicación interna para Grupo BMV?

**R:** Primero: Yo creo es de alta importancia, toda vez que el Grupo Bolsa Mexicana de Valores juega un rol esencial en el sistema financiero y bursátil nacional e internacional. Entonces todos los acontecimientos que ocurren en este ámbito, pues debe ser de conocimiento de todos los colaboradores, porque todos tienen un granito de arena en su actuar con base en este entorno, entonces todos debemos estar al pendiente y al conocimiento de qué es lo que pasa en el mundo bursátil, la competitividad y todo el mundo económico global que afecta nuestro trabajo...y comunicación interna es un vehículo muy importante para llevar de la parte externa hacia la parte interior de esta parte.

**R:** Dos: Es lograr que los colaboradores y las diferentes áreas que participan en la institución, tengan muy buena línea de acción, de intervención, de colaboración para el logro de los objetivos tanto de las propias áreas como de la institución, entonces comunicación interna juega un rol fundamental en esta parte y también para el acompañamiento de la nueva cultura que la institución desea tener a mediano y largo plazo, pues Comunicación Interna es el vehículo también para hacer esta conducción.

**R:** Anteriormente estaban juntas las funciones de comunicación en un solo departamento, se hacía muy poco de la Comunicación Interna, y se le daba mayor peso a lo externo por el posible impacto mediático o información del exterior a la institución, porque proveemos información a diferentes medios, empresas, sector financiero y demás. Se le daba más peso a la Comunicación Externa, sin embargo, se ve la importancia institucional de que internamente tengamos un vehículo fuerte con

comunicación con lo que ya acabo de comentar y por eso se crea el área; para dar una...sino una independencia, sí una particular visión al cien por cien hacia lo que es la parte del interior de la institución y que no necesariamente esté supeditado a lo externo, a la comunicación externa.

**\*¿Cuáles son los beneficios de tener un departamento de Comunicación Interna en grupo BMV?**

**R:** Pues precisamente yo creo que es lograr los resultados de la institución a través de una colaboración efectiva, a través de un entendimiento de los roles, de las incentivas, de los principios, con un fundamento muy sólido de la cultura organizacional, que son: nuestro código de ética, principios, valores, que deben estar inmersos en toda la operación y en cada uno de los colaboradores, y Comunicación Interna precisamente tienen el rol de lograr que esto suceda, porque el objetivo no va solamente al logro de los objetivos financieros, económicos que tiene la institución; sino del desarrollo de la institución, el desarrollo del país, y también de nuestros accionistas.

**3. ¿Qué instrumentos y que estrategias han realizado para dar a conocer la cultura organizacional? ¿Cuáles y como han sido las primeras acciones del departamento de Comunicación interna de Grupo BMV?**

**R:** Sí, se han hecho varios esfuerzos, ehmm... se creó una campaña, se hizo una campaña de difusión a través de los medios electrónicos que mantiene la institución para precisamente prever a los temas de cultura, principios valores. Esto fue comunicado a través de correos electrónicos y esto estaba en el área de comunicación externa, entonces era un poco acotada ¿no? la forma de comunicar o impactar en las diferentes audiencias y hubo algunas pláticas si no mal recuerdo donde se expresaba y se comentaba del rol y el alcance del nuevo departamento de comunicación interna.

**R:** Primero fue estructurar el área de comunicación interna como tal. Dos: las principales funciones que iba a desarrollar, porque es un área que el objetivo no está sólo enfocado a temas de comunicación interna, sino de cultura, de responsabilidad social, voluntariado y demás temas de integración. Entonces era estructurar bien las funciones, definir las metas y el alcance que se iba a tener en 2016, con qué tipo de acciones y programas, con qué recursos humanos, materiales y presupuestales se podía contar para poder empezar a hacer el despliegue de las actividades, se hizo del conocimiento del grupo directivo; las funciones del área, para que todos en la mayoría de lo necesario apoyaran, aportaran y acompañaran la creación del área y de sus funciones y después fue ya la puesta en marcha no?, la puesta en marcha de las diversas iniciativas que han ido instrumentando, midiendo, para entrar en ese plan de despliegue de sus herramientas y elementos de comunicación que se tienen considerados.

**4. ¿Su organización muestra problemas de comunicación operativos o estratégicos?**

**R:** Yo creo que es un poquito el alineamiento y el entendimiento de la estrategia de la institución cómo precisamente se puede llevar a términos operativos y esto en el sentido de tratar de ligar muy bien sobre las iniciativas y proyectos que presenta el plan estratégico. Uno; cuáles son las áreas responsables de su definición de su conceptualización, de su puesta en marcha, seguimiento y demás,

y un muy claro entendimiento de qué se hace y para qué se hacen esas funciones, o sea, qué vamos a lograr con este plan y cuáles son los beneficios que se va a tener para la institución.

Entonces yo creo esa es un área de oportunidad que se tiene en la institución, ese aterrizaje de la estrategia en términos operativos y que haya una clara comprensión del porqué se están haciendo esas cosas, qué beneficios se van a ver de manera palpable para todo el grupo en las diferentes posiciones y niveles jerárquicos que existen en la institución.

##### **5. ¿Qué es lo que Grupo BMV intenta transmitir a sus empleados?**

**R:** Confianza, respeto, retención del talento clave, que la importancia de los resultados, que un insumo muy importante de la institución es el factor humano, también otro tema es el enfoque hacia el alto desempeño de la institución también son importantes en lo que quiere comunicar, el trabajar en equipo como pieza fundamental como logro de resultados, la importancia o beneficio de lo que es el reconocimiento a los logros, a los proyectos, a las iniciativas de la contribución en general que hacen los colaboradores hacia toda la institución, esté en tus responsabilidades o no sea parte de tus responsabilidades y en desarrollar nuevos líderes.

##### **6. ¿Con qué otros instrumentos o medios de comunicación interna (a parte de los ya existentes) podrían contar el departamento de comunicación interna Grupo BMV?**

**R:** Yo creo que la parte de redes sociales es un área todavía no explorada, todavía no instrumentada, es un vehículo muy importante de contacto con los colaboradores, con los grupos y subgrupos que hay en esta institución creo es algo muy importante, a través de campañas de comunicación que involucren la imagen institucional, diversos elementos gráficos, digitales, impresos, y una correcta señalización en las instalaciones, que creo son importantes para transmitir los mensajes que queremos dar de acuerdo a las audiencias.

Otra cosa importante creo que es la señalización de las propias áreas, para poder conocer qué área y qué personas están en qué piso y con quiénes colaboran, es un tema también muy importante que no se ha podido lograr, y algo que quizá no es tan directamente ligado a comunicación interna pero que sí tiene que ver son los espacios físicos, la distribución, el concepto, hoy tenemos porque son muchas oficinas y no son espacios abiertos como lo son muchas empresas de vanguardia donde permiten una comunicación más abierta, más transparente, sin barreras, y esos espacios físicos son oficinas que hoy tenemos y no nos han permitido, también fomentar, ese tipo de colaboraciones, más directa, más persona a persona.

Creo que eso ha sido algo que hace falta, de alguna manera no tan directa pero sí relacionada en términos de comunicación y también yo creo que eventos, más eventos colaborativos, protocolos presenciales, entre los diferentes foros, entre las diferentes áreas, entre las diferentes dependencias que han estado en la institución, donde pueda haber ese contacto más humano, más directo, más abierto, más claro, menos jerarquía, menos burocrático, necesitamos medios donde se van a comunicar e interactuar que creo también hace falta, y optimizar un poco más!!, ir mejorando poco a poco los eventos de integración que llevamos a cabo.

**7- ¿Cómo piensa usted que podría mejorar la comunicación interna de Grupo BMV?**

**R:** Yo creo que, teniendo un marco metodológico muy claro, con un plan de acción claro, difundido y conocido por los diferentes niveles en la jerarquía. Empezando por la alta dirección, para que se le dé la seriedad de los objetivos, los beneficios y todos colaboren, el destinar las personas que deben de llevarlo a cabo, presupuesto, que realmente sea un tema que tenga una medición, un seguimiento y una consecuencia de su cumplimiento, que todos tengan que estar colaborando y participando en estas iniciativas, no importando el nivel de jerarquía que la parte del diario actuar de los colaboradores.

**8. ¿Tienen algún procedimiento para conocer el estado de la comunicación interna y como es ese procedimiento?**

**R:** Yo creo que de las formas que se usamos para medir la comunicación, son la encuesta que aplicamos de Great Pace to Work donde se identifican ciertos componentes de comunicación, liderazgo, reconocimiento, desarrollo, flexibilidad de horario etc., entonces yo creo que esos son vehículos que nos permiten medir donde estamos y donde podríamos estar.

**9. ¿A quién se le informa sobre los estudios de comunicación interna que se realizan?**

**R:** Se le informa a la Dirección General de los servicios Corporativo, a la Dirección General del grupo, eventualmente al comité directivo (que son ese grupo de directores) y a través de correo electrónico o informes trimestrales al resto del personal.

**10. ¿Qué jefes de área o dirección han sido más consientes, implicándose directamente en la implantación de las estrategias de comunicación interna?**

**R:** Yo creo que los D.G.A. (directores) son los que más están involucrados en el despliegue de esta actividad, por qué se acercan más a ellos, con ellos se han validado los planes, las acciones, metas a seguir, y con ellos se han impulsado este tipo de acciones, son con los que creo están más implicados y relacionados.

**11. ¿Cómo es el público interno de Grupo BMV?**

**R:** Yo creo que... Es un público que tiene un gran arraigo institucional y que tiene un reconocimiento a la gran trayectoria de más de 122 años que tiene la institución. Son los colaboradores que también presentan al tener ciertas funciones y atribuciones, exclusivas o únicas en entorno nacional; llegar a parecer que, en ciertas áreas de mejora en términos de flexibilidad, apertura y nuevas ideas a innovación de nuevos modelos, entonces la gente, algunos sectores de población, pues que quizá representan una forma de operar muy habitual muy rutinaria, a diferencia de otras.

**R:** Todos tienen amor por la camiseta muy fuerte, la gente se hace aquí adentro, es decir el aprendizaje el desarrollo por estas naturalezas funciones, muchas veces casi únicas pues toda la realización de

desarrollo se hace aquí internamente, se aprende aquí, no se aprende en un aula de capacitación, en una universidad, en otra empresa, todos aprenden aquí. Es gente apasionada con lo que hace, por la institucionalidad que también, que representa el Grupo Bolsa.

Es gente que en su gran mayoría apoyan y colaboran en equipo, habrá varios sectores como consultores que igual no lo hacen, o no lo hacen tan frecuentemente o contundentemente; algunas personas digamos que están, o pueden considerarse que están en un área más de confort porque dominan sus funciones y hay pocas personas que puedan estar compartiendo es tipo de actividades, sin embargo creo que esto está cambiando poco a poco se están rompiendo estas barreras, en lo más flexible y lo más abierto con más innovación, con más incentiva, viniendo de esa parte que comenté anteriormente, creo que es un gran paso en lo que está.

**12. ¿Cuáles son las mayores inquietudes o falta de información que usted percibe en los empleados con respecto a la institución?**

**R:** Yo creo que es la estrategia del grupo a mediano plazo, hace falta comunicar de mejor manera. la vinculación clara de lo que se espera de cada colaborador que logren sus resultados, en sus funciones, sus responsabilidades. El conocimiento más profundo de los beneficios que ofrece la institución para los colaboradores, es un tema importante que debemos de seguir comunicando y haciendo que la gente lo conozca más.

Hay un tema importante que debemos incursionar en el tema de la cultura financiera, no porque haya una debilidad sino porque como sociedad sabemos que queremos un reforzamiento mucho más fuerte y ser parte de fomentar más el tema del ahorro, el ahorro individual, el ahorro para el retiro y demás, es un tema muy importante que debemos de fortalecer en más medida, creo que en general.

**13. ¿Cómo cree que es la imagen interna de BMV desde la perspectiva del departamento de Factor Humano?**

**R:** Yo creo que es una imagen muy positiva, el propio nombre del Grupo Bolsa creo que es muy fuerte, es muy contundente, la gente la mueve, le enorgullece en formar parte del grupo y vemos ese... en los diferentes foros, de intercambio de comunicación con los colaboradores, se ve y se percibe ese orgullo de trabajar en la institución y esas ganas de perseguir los objetivos y hacer un bien a las empresas y a la sociedad en general.

**14. ¿Cómo evalúa la aceptación de la cultura organizacional de Grupo BMV? y ¿Por qué?**

**R:** Yo creo que Grupo Bolsa está en un cambio cultural importante, con la nueva administración y ese cambio cultural, todavía está en proceso. Gran parte de la gente ya está aceptado ese proceso, lo han adaptado bien, se ha tratado de habilitar para estar en línea que los retos presentan, algunos sectores todavía no lo consideran así o no se han podido adaptar o no han podido lograrlo como tal, ehmm... y yo creo es una mezcla, o sea, es una mezcla donde algunos sí ya han logrado dar este paso a ese gran entendimiento de la cultura y otros todavía están en proceso.

**15. ¿Considera adecuados los medios de comunicación interna de Grupo BMV para enterarse noticias, avisos y demás información?**

**R:** Yo creo sí son buenos pero sí hacen falta tener una estrategia con nuevos elementos de comunicación con mayor frecuencia sobre noticias que acontecen en el interior de la institución y fuera, creo que de las dos nos hace falta informar más, ¿a qué me refiero? a veces hay ciertos eventos internos que no se comunican hacia todos los colaboradores y eso es lo más importante, que sepamos que está sucediendo, qué conferencias se están dando o si viene la visita de alguna autoridad o alguna emisora es importante que lo conozcamos.

O acontecimientos externos que a través de diferentes portavoces que pueden ser directores o no directores que tengan un rol más activo en del país, es importante que lo conozcamos, o acontecimientos externos a través de portavoces, o directores que tengan un rol más activo en esa comunicación interna, para comunicar a los colaboradores sobre algunos temas, se puede ir mucho más allá, que otras áreas de oportunidad.

**16. ¿Qué tecnologías puede emplear grupo BMV para difundir información?**

**R:** Pues lo que comentábamos sobre los ambientes colaborativos a través de las nuevas tecnologías que hoy en día ya tenemos como grupo, pero no las hemos instrumentado como es el office 365, donde te permite crear foros de discusión, de análisis, de conocimiento, de subir información, en fin.

Creo esa parte es algo que falta y que acorde a la población que tenemos hoy en día pueden resultar ser herramientas muy efectivas, porque tenemos muchos jóvenes que están mucho más acostumbrados a la comunicación digital, es buena tenerla y creo que es un tema a explorar importante porque inclusive puede estar como yo lo he comentado; sustituyendo al correo electrónico en cierto momento, en cuanto a esta cultura nueva de comunicación digital y colaborativa de aprendizaje empiece a ser mucho más contundente.

## ANEXO 3

### ENTREVISTA COMUNICACIÓN INTERNA GRUPO BMV

**Nombre:** Martha Nalleli Barajas López

**Profesión:** Licenciada en Mercadotecnia, con Maestría en Responsabilidad Social

**Cargo:** Gerente de Comunicación interna en el área de Factor Humano de Grupo BMV

**Labores:** Encargada medios, realización de eventos internos de integración, clima y cultura organizacional.

**Tiempo que lleva laborando en la institución:** 10 años

#### 1. ¿Cómo está conformando el departamento de comunicación interna y como gestiona las actividades?

Por un gerente de comunicación interna solamente.

#### 2. ¿Cuáles son los objetivos generales del departamento de comunicación interna en Grupo BMV?

Pues a nivel general son dos grandes objetivos: Número uno; comunicar de manera asertiva lo más relevante que la organización necesite transmitirles a los empleados. Ya sean estrategias, campañas o cualquier información que el grupo considere relevante hacerla llegar a los empleados, de tal forma que cuando le preguntes a la persona que sea, del nivel que sea si ese tema es de su interés, tengan idea de qué les estamos hablando; y el segundo grande tema es la integración y clima laboral. Entonces podríamos dividirlo en dos: comunicación y clima laboral. El clima laboral es toda esta medición, que a partir de ella se ve de qué manera se hacen actividades de integración donde todos los niveles estén alineados.

Entonces, esos son los generales y ya cada uno tienen ciertos particulares, por ejemplo: en el del clima ahorita se está replanteando incluso la filosofía de la institución, entonces un objetivo en particular que tiene el departamento es analizar y de ser posible replantear la misión, visión y valores de la organización. Otro es hacer programas de reconocimiento de cada área para mejorar el clima laboral y para mejorar la participación del personal y que tengan un ambiente más colaborador y a nivel de comunicación pues es hacer campañas de comunicación para acompañar a los proyectos que se liberen en las áreas y que los grupos de interés de cada uno de esos proyectos estén en el mismo canal.

#### 3. ¿Cuáles son las tareas operativas de esta área?

Bueno para el tema de comunicación, es tener una comunicación directa con el área de diseño, darles los insumos para que nos generen ellos ya sean postales, carteles, invitaciones, lo que sea y nuestra función es mandarla a todos los colaboradores, igual hasta una postal digital de feliz cumpleaños todos los días a los colaboradores, es una función operativa que también tenemos.

Cada mes se hace un boletín y estamos a cargo no nada más de difundirlo, sino también de crear el contenido, de buscar a los responsables para darnos información de las áreas. Hacer la revisión de

estos, mandarlos a diseño y una vez que lo regresa diseño, revisar que esté todo en orden para poderlo mandar a todo el personal.

Uhhh para el tema de integración, pues es desde armar la campaña de integración, quiénes van a ser los grupos de interés, mandar a hacer invitaciones. Quizás en ciertos eventos amerite que se hagan cocteles o a lo mejor para la fiesta de fin de año, pues ver toda la logística, incluso hasta tener interacción con áreas *staff* como compras, o con relaciones públicas, o sea también generar un vínculo para que el proyecto en común salga de manera exitosa.

#### 4. ¿Qué otras áreas participan con Comunicación interna para alcanzar los objetivos del departamento?

Principalmente diseño, relaciones públicas y también digamos tras bambalinas el área de compras, el área de contabilidad también porque finalmente son los que tienen trato con los proveedores, pues en todo lo que uno hace u organiza, también hay proveedores y hay que pagarles, hay que hacer muchas cosas que ya van más allá de la competencia del área y que finalmente se coordina con las áreas que se encargan de esa parte.

<b>FUNCIONES</b>	<b>RESPONSABILIDAD D Comunicación</b>	<b>Responsabilidad compartida</b>	<b>No participa comunicación</b>
<b>Cultura e identidad institucional (manuales, personal, videos, etc.)</b>			
<b>Reconocimiento y motivación (fiestas, premios, convenciones etc.)</b>			
<b>Formación y /o impartición de seminarios</b>			
<b>Calidad</b>			
<b>Responsabilidad social (patrocinios)</b>			
<b>Otros</b>			

#### \*¿Y la relación con comunicación externa o corporativa?

La relación con Comunicación Externa es estrecha, pero en cuanto a que ellos, colaboran para el boletín, hemos tenido ya un acercamiento y toda aquella información que ellos consideren relevante: ya sea que me la manden para boletín o podemos armar una estrategia en la que ellos me manden información y ellos deciden si es relevante para que la conozcan los colaboradores ya en el momento se haga un despliegue.

## **5. ¿Cómo es el procedimiento para medir el estado de comunicación interna de Grupo BMV?**

Como tal un procedimiento de comunicación interna no hay, sin embargo, hemos lanzado ciertas encuestas para medir clima y dentro de esta encuesta de clima organizacional, particularmente ahora estamos utilizando a Great place ti Works.

Hay preguntas muy enfocadas en claridad de la comunicación, no nada más del área de comunicación interna. Sino finalmente no comunicación interna nada más significa que el área de comunicación va a decirle algo al grupo, sino que la comunicación es una tarea de toda la organización, entonces en más de las 500 personas que están aquí tienen que hacer una comunicación interna.

Entonces, principalmente los líderes, los directores, son los... si tú le preguntas a un colaborador del grupo, si el grupo le comunica cosas ellos más allá de pensar que el área de comunicación interna les manifieste, ellos están pensando en su jefe ¿no? Si su jefe les comunica la estrategia y sus jefes le comunican los pasos a seguir o les dan esa claridad de la dirección de lo que esperan de ellos, entonces en esta encuesta de clima organizacional sí se detectó que hay un área de oportunidad en ese aspecto y que sí debe de mejorar esa comunicación que hay de arriba hacia abajo.

Es por ello que se creó el área de comunicación interna; para empezar a mejorar esta parte también y facilitar o habilitar a los líderes a que también ellos adicionalmente a los esfuerzos que haga comunicación interna en mandar campañas, postales, etc., ellos también tengan esa habilidad de poder manifestar en corto con sus empleados la comunicación.

## **6. ¿Cómo se ha dirigido el departamento de Comunicación interna desde su creación a la fecha? ¿Cuáles han sido sus primeras acciones?**

No había un departamento, no existía tal departamento. Se creó en Julio de 2016.

Pues mira, hemos tenido ya una... por ejemplo, se han hecho cambios en el boletín, cambios significativos, en cuanto a imagen, contenido, orden del contenido, se le ha metido incluso como una estrategia de mercadotecnia, donde organizamos el contenido de una manera un poco más atractiva para que la gente, pues sí se anime a leer los contenidos.

Del tema de reconocimientos ya empezamos con un área en particular y lo vamos a replicar en las demás, ya se armó un comité de voluntariado en la institución, justamente hoy tuve la primera sesión de ese comité, se ha acompañado a varias áreas en ciertos proyectos que quieren difundir a los colaboradores, justo esta semana ya se lanzó por segundo año consecutivo la encuesta de percepción de clima laboral.

Se está organizando la fiesta de fin de año, seguramente otras acciones, pero... como... bueno hemos hecho la integridad con los colaboradores, hicimos un evento que se llama '*jueves social*' donde los colaboradores un día al mes se reúnen después de las seis de la tarde para poder convivir un rato, despejarse un poco de las actividades que tienen diariamente.

ehmm, ¿qué más? Pues prácticamente que yo recuerde así claramente... también están las actividades del día a día, ¿no? De hecho, no había felicitaciones a cumpleaños, ahora ya se implementaron

felicitaciones. Diariamente la gente que cumple años recibe una postal de felicitación en su correo electrónico y como proyecto inmediato vamos a poner copia a su jefe. Para que su jefe sepa que es el cumpleaños de esa persona y tenga presente que quizás valga la pena que esa persona tenga un reconocimiento especial ese día.

**\*¿Quién llevaba entonces esa parte de los boletines y funciones que realiza esta área?**

Mira, como tal no había un área centralizada de comunicación interna, pero efectivamente, cómo bien lo comentas. Ya existían muchas acciones que ya se hacían, pero algunas las llevaba el área de comunicación externa, por ejemplo: el boletín interno. Y pues otras cosas de integración las llevaba factor humano. Pero como tal no había un área especializada o encaminada ya de todas estas cuestiones, eso apenas surgió en junio de 2016.

**7. ¿Grupo BMV tiene un manual de comunicación interna? No**

**8. ¿Actualmente disponen de asesoría externa para sus medios de comunicación?**

Sí, *Great Place to Work* es nuestro proveedor para medir el clima organizacional, de ellos solamente tenemos la encuesta, pero para temas ya en particular de comunicación hay una agencia llamada *ZIMAT*. Ellos generalmente apoyan mucho a la parte externa, sin embargo, desde que se creó el área de comunicación interna, hay un colaborador de esa empresa que nos apoya mucho para poder ir como en línea, o sea; ellos entienden que es un área nueva entonces ya con la experiencia que tienen me han ido encaminando con ciertas acciones que podemos, como encausar ciertas actividades de comunicación.

**9. Su organización es heterogénea ¿ha existido algún tipo de conflictos por cuestiones de identidad?**

No conflictos, sin embargo, como no nacimos siendo un Grupo, sino que eran diferentes empresas que después decidieron unirse, efectivamente ha sido un poco complicada la adaptación al cambio y esta gestión de cambio si ha sido un reto para toda la organización, porque hay empresas que ya estaban acostumbradas a sus procedimientos de una forma y ahora te tienes que alinear a un macro procedimiento. Entonces eso no es que haya traído conflictos, sin embargo, no ha sido una tarea fácil. El área de comunicación interna tiene que estar haciendo esa gestión del cambio.

**\*¿Desde cuándo está este periodo de cambio entre las empresas a formar un sólo grupo?**

Pues más o menos desde 2009 me parece salió el tema de que nos hiciéramos un Grupo. Pero bueno, cada año trata de reforzarse un poco esa integración porque en nombre éramos Grupo BMV y pues bueno ahorita cada empresa tiene su propia identidad.

**10. ¿Cuentan con un manual de identidad o de filosofía institucional?**

Sí, tenemos un manual de Identidad gráfica, tenemos un código de ética y conducta que también funge como nuestro manual de identidad, en cuanto a cómo conducirnos dentro de la institución.

**11. ¿En algún momento han intentado cambiar la misión, visión y valores institucionales?**

En estos momentos estamos en un proyecto en donde estamos tratando de revisar lo que tenemos y replantearla, analizar si todavía esa misión identifica al Grupo, la razón de ser de la institución, si la misión y visión todavía nos seguimos identificando y viendo a futuro como lo que plantean, entonces en ese análisis justamente estamos ahora. Estamos involucrando a todo el personal con una pequeña encuesta que se les hizo a todos para que nos hagan saber su opinión y estamos viendo la forma de hacer un replanteamiento.

**12. Como evaluaría la calidad de la comunicación interna dentro de Grupo BMV? y ¿por qué?**

Yo creo que mala, justo porque independientemente de si hablamos o no del departamento de comunicación interna. Está costando un poco de trabajo en que se permee la información de arriba hacia abajo, se queda atorada en ciertos niveles, entonces ante el desconocimiento de las cosas, pues ante eso se genera incertidumbre.

**13. ¿Cuál es el ideal de cultura que desean dentro de Grupo BMV?**

Pues que la gente de verdad tenga la camiseta bien puesta, que haya claridad en la dirección y que eso se promueva de manera autentica para que en la organización se promuevan los valores, actúen conforme a los principios establecidos y eso, por ende, promueva que grandes embajadores de la marca de Grupo Bolsa.

**15. ¿Cómo cree que podría mejorar la comunicación interna?**

Con una estrategia que abarque todos los niveles. Ahora la realidad es que tenemos el apoyo de la Dirección General, yo que he estado trabajando muy de cerca con ellos y tienen toda la intención de generar cambios organizacionales a nivel de comunicación, entonces. Pues definitivamente por medio de una estrategia.

## ANEXO 4

### CUESTIONARIO RELACIONES PÚBLICAS GRUPO BMV

**Nombre:** Jaime Hernández Pérez

**Profesión:** Comunicólogo

**Cargo:** Especialista en Relaciones Públicas de Grupo BMV

**Labores:** Apoyar la actividad de difusión Institucional, coordinación de eventos para clientes internos y externos.

**Tiempo que lleva laborando en la institución:** 30 años

#### 1. ¿Qué servicios ofrece la Institución?

**R:** Ofrece servicios de información para empresas que quieren financiarse o cotizar en la Bolsa, también ofrece información a inversionistas para que puedan invertir en el mercado de valores.

#### 2. ¿Qué fechas son importantes para la Institución?

**R:** Cuando cumplió 100 años en 1994, regularmente las fechas que han significado un cambio en la organización como el día que se cambió el sistema de a ‘viva voz’ por el sistema automático.

#### 3. ¿Qué tipos de rituales organizacionales se realizan en Grupo BMV?

**R:** Las colocaciones y los campanazos los consideramos como rituales organizacionales de Grupo BMV, en esos eventos está la presencia de la empresa emisora, los altos directivos de La Bolsa y los medios de comunicación. Esta tradición se tomó de Wall Street y se realiza desde que La Bolsa cumplió 100 años. A partir del timbrazo quiere decir que desde esa fecha está cotizando en el mercado de Valores.

#### 4. Existen personajes importantes a nivel nacional que hayan surgido o se hayan relacionado con La Bolsa? ¿Quiénes? y ¿Cómo surgieron?

**R:** Sí, el Sr. Carlos Slim, Alfredo Harp, Roberto Hernández, todos ellos empezaron como operadores y agentes de Bolsa en el edificio de Uruguay No. 68 en el centro de la Cd. de México. Ellos solitos compraban y vendían, obviamente adquirieron experiencia y fueron creciendo, hicieron su capital, después se fusionaron y crearon sus bancos.

#### 5. ¿Qué mitos han surgido de La Bolsa? y ¿Cuáles son propios de ella?

**R:** Se dice que es un mercado para empresas muy grandes, un mercado elitista.

#### 6. ¿Qué piezas, monumentos internos o legados del pasado tiene en su poder La Bolsa?

**R:** Tenemos un museo pequeño en piso mezanine donde existen piezas históricas, en algunas partes del corporativo se colocan hay piezas o se colocan obras de la galería BMV. El mismo edificio es un emblema del mercado de valores los colores del edificio reflejan las riquezas que tiene México: La plata y el petróleo.

**7. ¿Quién es la principal competencia de La Bolsa? R:** No tiene hasta el momento

**8. ¿Con qué reconocimientos cuenta la BMV? (a nivel nacional e internacional)**

**R:** Pertenece a la Federación Internacional de Bolsas de Valores y a la Federación Iberoamericana de Bolsas. Tiene reconocimientos por parte de Isono, debido a los sistemas que se han realizado, también se le han dado reconocimientos a la Institución cuando rompe índices históricos, etc.

**9. ¿Con qué instituciones se relaciona la BMV? (a nivel nacional e internacional)**

**R:** Obviamente con el Banco de México, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (donde está la ley de mercado de valores), la comisión Nacional Bancaria de Valores, las 34 casas de Bolsa, las empresas emisoras. Con bolsas internacionales como la de Tokio o Chicago o aquellas que pertenecen a la federación.

**10. ¿A qué organismos beneficia la BMV? y ¿cómo es la relación de BMV con ese público?**

**R:** A las emisoras que cotizan en el mercado de valores y a los inversionistas (empresas, gobiernos y personas físicas o morales).

**11. ¿A qué medios o instituciones ofrecemos información?**

**R:** A toda la fuente financiera o medio especializado en economía y finanzas.

**12. ¿Qué características tiene Grupo BMV?**

**R:** Es un grupo con características de dar buenos resultados por la tecnología que tiene. Somos un mercado económico emergente y no nos podemos comparar con otros mercados altos, estamos aproximadamente en el 15° lugar, pero puede variar.

**13. ¿Cómo ha sido la historia de Grupo BMV?**

**R:** Su historia se remonta al año 1895, ha cambiado tres veces de sede y anteriormente se hicieron operaciones de 'viva voz' ahora el mercado es totalmente electrónico.

## ANEXO 5

### 1° DIARIO DE CAMPO (ASPECTOS DE LA ESENCIA DE GRUPO BMV)

Este reporte describe algunos de los rituales organizacionales y aspectos de la cultura que se viven al interior de La BMV, con base en la observación participativa.

#### **Rituales organizacionales (colocaciones y campanazos)**

Las empresas que llegan a La BMV pueden financiarse a través de tres formas: 1) El mercado de capitales; 2) El mercado de deuda o 3) Por adquisición de un instrumento híbrido (mercado de derivados). Dependiendo la elección, se colocan en el mercado para encontrar en ellos una forma de inversión o adquisición de acciones. Lo más importante en este tipo de rituales es la colocación de la empresa emisora en el mercado. Dos semanas posteriores a la colocación se realiza un ritual en La BMV el cual significa el anuncio formal y público sobre los prospectos de su colocación. Con este acto no quiere decir que ya empiezan a cotizar, pues las emisoras empiezan a cotizar desde que se hace el cruce de la oferta pública días antes.

Este acto se lleva a cabo por estatuto de la Comisión Nacional Bancaria, el cual menciona que toda información de colocación debe ser pública y pueda ser consultada en la página oficial de La BMV. El campanazo o timbrazo se lleva a cabo en el Balcón del piso de remates, un lugar emblemático para la organización, todas las Bolsas internacionales llevan a cabo este ritual y cada campanazo se convierte en un suceso que impacta a la economía nacional. Podemos agregar que el acto simbólico del timbrazo es algo adoptado de las costumbres de Wall Street y se integró a los rituales de La BMV cuando ésta cumplió cien años de existencia en 1994, de esta manera se reconoce el valor de la empresa emisora y del mercado de valores, pues ambas partes contribuyen al desarrollo, bienestar y crecimiento de México.

En este evento público participan: Directivos de las empresas emisoras; Directivos de La Bolsa; Los intermediarios (casas de bolsa), responsables de acompañar a las emisoras en todo proceso; medios de comunicación y en ocasiones figuras políticas. Cuando el evento concluye se acude a la sala imagen a una rueda de prensa donde los medios preguntan a las emisoras sobre el valor de los proyectos, la ocupación de los recursos, los planes de expansión, entre otras cosas y esa información la reportan a la opinión en general. Por último, ellos son los encargados de dar a conocer estos sucesos relevantes para la economía y el sector bursátil nacional e internacional.



**Rosario Robles y directivos en evento de la colocación de VINTE\* / 16 de noviembre de 2016.  
(Fuente: Comunicación Corporativa)**

\*La operación de Vinte comprende toda la cadena de valor del negocio de vivienda, incluyendo la adquisición de los terrenos, urbanización, diseño, construcción y comercialización de viviendas, así como la promoción de vida en comunidad, abarcando los segmentos de Viviendas de Interés Social, Viviendas de Interés Medio y Viviendas de Interés Residencial en el Estado de México, Querétaro, Hidalgo, Quintana Roo, Puebla y Nuevo León

## **EL ARTE EN GRUPO BMV**

Algo muy característico de BMV son las exposiciones culturales que visten el corporativo y sirven como espacio para relaciones con inversionistas y convivencia entre colaboradores. La BMV cuenta con su propia galería de arte cuyas obras han sido donadas por los mismos artistas que exponen en ella. El arte está presente en el vestíbulo, sala mezanine y algunas salas de juntas. Dentro de las políticas institucionales está que La Bolsa se debe ocupar por promover el trabajo de artistas mexicanos, por ello realiza inauguraciones de exposiciones de arte abiertas al público en general y dichas exposiciones tienen una duración de dos meses aproximadamente en las instalaciones.

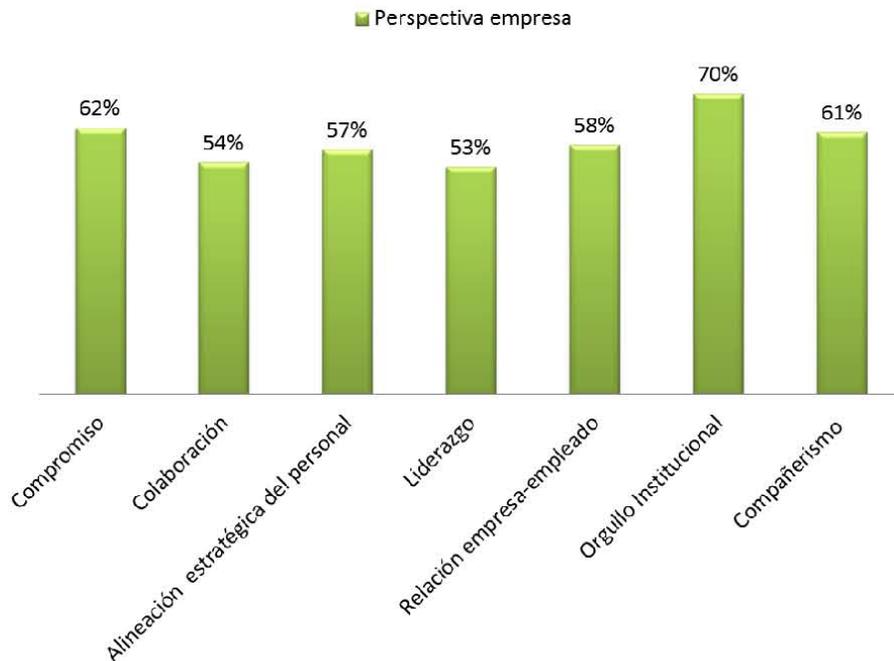
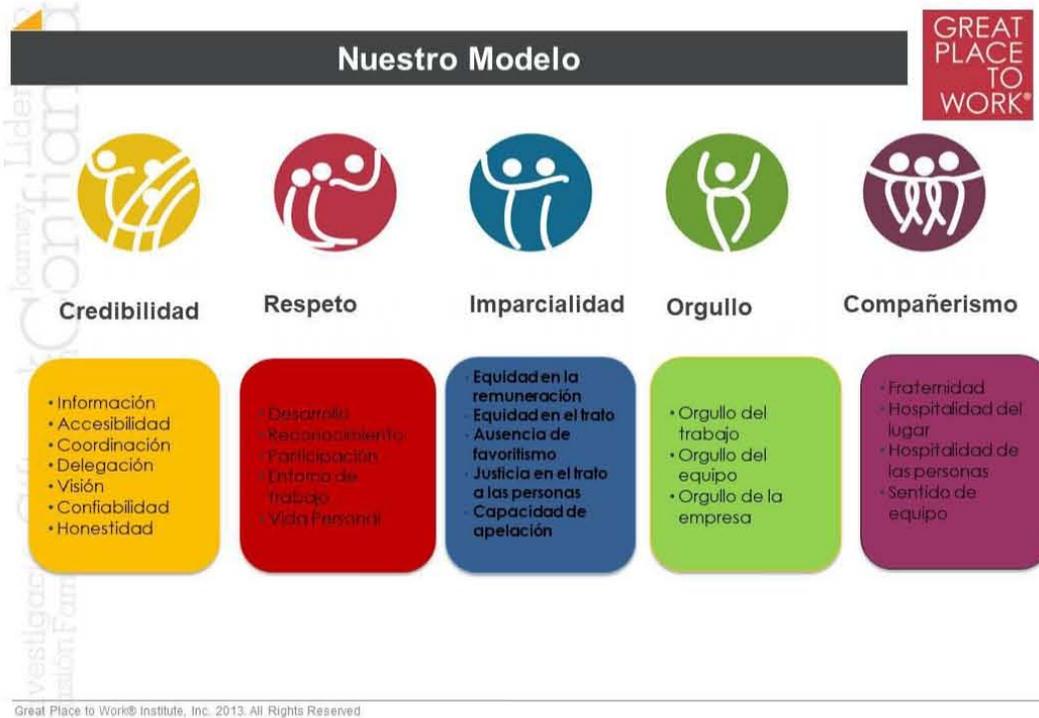


**Lalo Sánchez del Valle en su exposición “Puertas del Subconsciente” Grupo BMV diciembre 2016.**

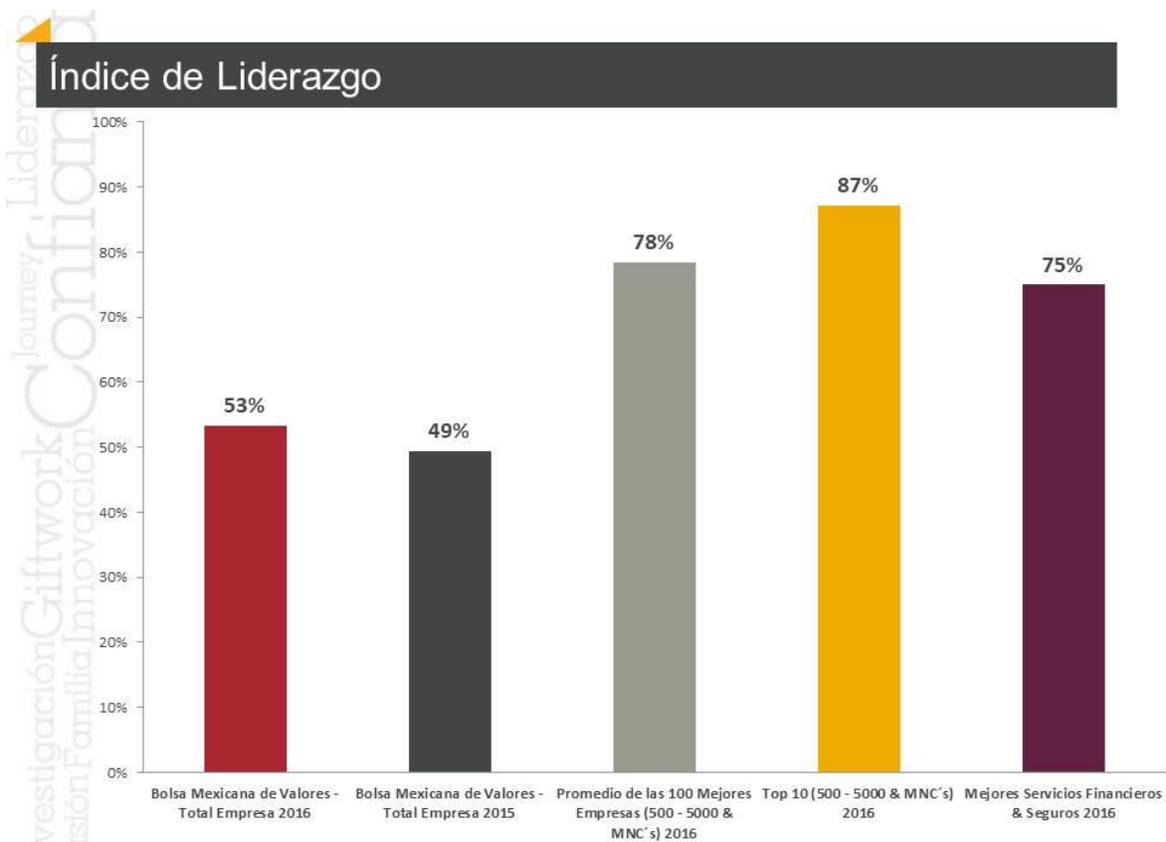
## ANEXO 6

### ENCUESTA DE PERCEPCIÓN INTERNA

Great Place to Work: Grupo BMV / noviembre 2016

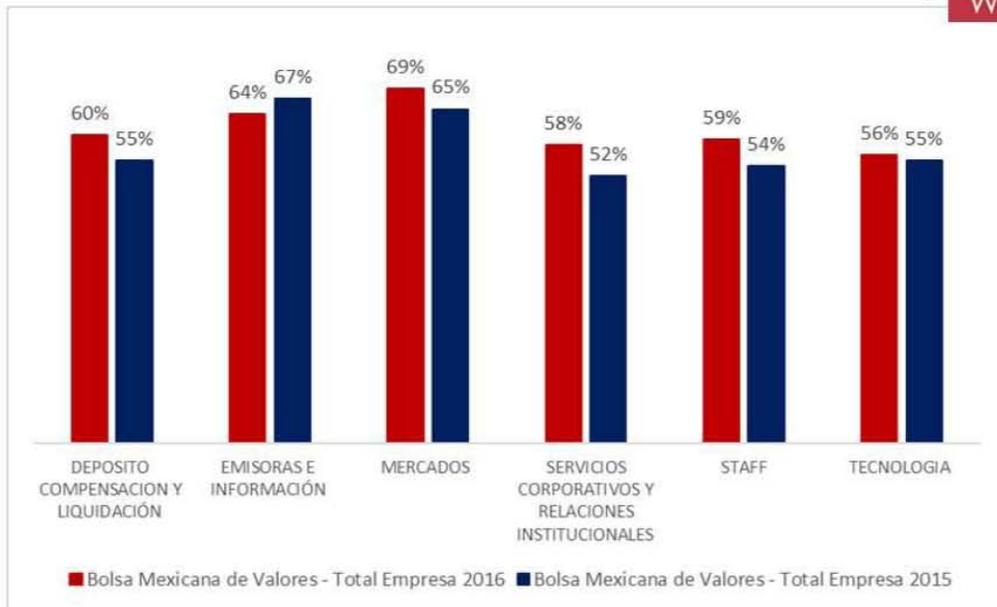


Impulsor Clave	Impactos ante un resultado bajo	Perspectiva Empresa
Compromiso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducida colaboración</li> <li>• Induce mayor rotación</li> <li>• Reduce la productividad</li> </ul>	62%
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de trabajo en equipo</li> <li>• Disminuye la eficiencia y efectividad</li> <li>• Menor productividad</li> </ul>	54%
Alineación estratégica del personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de inspiración</li> <li>• Falta de propósito definido</li> <li>• Disminuye el sentido de pertenencia</li> </ul>	57%
Competencias y prácticas culturales de los líderes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducida de reconocimiento</li> <li>• Trato poco humano</li> <li>• Lejanía</li> <li>• Desmotivación</li> </ul>	53%
Habilidades gerenciales de los líderes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiente manejo de equipos</li> <li>• Deficiente asignación y coordinación de equipos de trabajo</li> <li>• Menores posibilidades de alcanzar los objetivos</li> </ul>	56%
Procesos de capital humano alineados a la cultura GPTW	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiente manejo del personal</li> <li>• Impacto en el clima laboral</li> <li>• Sentimiento de inequidad, favoritismo, ...</li> </ul>	50%
Nivel de Credibilidad, Respeto e Imparcialidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menos nivel de satisfacción</li> <li>• Desmotivación</li> <li>• Baja lealtad</li> </ul>	58%



Great Place to Work® Institute, Inc. 2013. All Rights Reserved

## Resultados por Sede



Great Place to Work® Institute, Inc. 2013. All Rights Reserved



## Orgullo

=<45%

46% - 59%

60% - 73%

>=74%

BOLSA MEXICANA DE VALORES	BMV Total Empresa 2016	BMV Total Area 2016	BMV Total Empresa 2015	BMV Total Area 2015
Siento que mi participación hace una diferencia en la organización	71%	85%	70%	80%
Mi trabajo tiene un significado especial; para mí éste no es "sólo un trabajo"	70%	82%	69%	77%
Cuando veo lo que logramos, me siento orgulloso	80%	89%	79%	86%
Las personas están dispuestas a hacer un esfuerzo extra para realizar el trabajo	54%	78%	53%	71%
Deseo trabajar aquí por un largo tiempo	69%	75%	66%	69%
Estoy orgulloso de decirle a otros que trabajo aquí	84%	84%	80%	80%
A la gente le gusta venir a trabajar aquí	61%	72%	59%	69%
Me siento bien por la forma como contribuimos a la sociedad	73%	79%	69%	75%



## Respeto

=<45%

46% - 59%

60% - 73%

>=74%

BOLSA MEXICANA DE VALORES	BMV Total Empresa 2016	BMV Total Área 2016	BMV Total Empresa 2015	BMV Total Área 2015
Me ofrecen capacitación u otro tipo de desarrollo para apoyar mi crecimiento profesional	40%	54%	40%	49%
Me dan los recursos y herramientas necesarias para hacer mi trabajo	62%	73%	62%	69%
Los jefes reconocen el trabajo bien hecho y el esfuerzo extra	46%	66%	40%	58%
Los jefes reconocen que pueden cometerse errores involuntarios al hacer el trabajo	53%	73%	49%	66%
Los jefes fomentan y responden genuinamente a nuestras sugerencias e ideas	50%	70%	47%	65%
Los jefes involucran a la gente en decisiones que afectan su trabajo o su ambiente laboral	44%	63%	38%	59%
Este es un lugar físicamente seguro en donde trabajar	88%	90%	88%	88%
Este es un lugar psicológica y emocionalmente saludable donde trabajar	63%	70%	60%	66%
Las instalaciones contribuyen a un buen ambiente de trabajo	72%	77%	69%	71%
Cuando es necesario, puedo ausentarme para atender asuntos personales durante el horario de trabajo	68%	75%	63%	70%
A las personas se les anima a que equilibren su vida laboral y su vida personal	46%	61%	36%	52%
Los jefes demuestran un interés sincero en mí como persona, no sólo como empleado	49%	69%	42%	65%
Tenemos beneficios especiales y únicos en esta empresa	63%	67%	59%	60%

Great Place to Work® Institute, Inc. 2013. All Rights Reserved



## Credibilidad

=<45%

46% - 59%

60% - 73%

>=74%

BOLSA MEXICANA DE VALORES	BMV Total Empresa 2016	BMV Total Área 2016	BMV Total Empresa 2015	BMV Total Área 2015
Los jefes me mantienen informado acerca de asuntos y cambios importantes	52%	68%	45%	58%
Los jefes comunican claramente sus expectativas	51%	68%	46%	58%
Puedo hacer a los jefes cualquier pregunta razonable y recibir una respuesta clara	59%	73%	55%	70%
Los jefes son accesibles y es fácil hablar con ellos	55%	78%	52%	72%
Los jefes manejan el negocio de forma competente	64%	79%	66%	73%
Los jefes contratan gente de acuerdo a la cultura de la empresa	60%	75%	57%	66%
Los jefes asignan y coordinan bien al personal	51%	67%	44%	58%
Los jefes confían que los colaboradores hacen un buen trabajo sin supervisarlos continuamente	65%	79%	62%	75%
Aquí a la gente se le da poder de decisión sobre de su trabajo	55%	70%	70%	75%
Los jefes tienen una visión clara de hacia dónde va la organización y de cómo lograrlo	57%	67%	56%	62%
Los jefes cumplen sus promesas	52%	68%	49%	63%
Las palabras de los jefes coinciden con sus acciones	52%	67%	49%	63%
Creo que la empresa despediría a las personas como última opción	36%	60%	30%	55%
Los jefes dirigen el negocio de una manera honesta y ética	73%	84%	70%	81%

Great Place to Work® Institute, Inc. 2013. All Rights Reserved



# Compañerismo

=<45%    46% - 59%    60% - 73%    >=74%

BOLSA MEXICANA DE VALORES	BMV Total Empresa 2016	BMV Total Area 2016	BMV Total Empresa 2015	BMV Total Area 2015
Puedo ser yo mismo aquí	71%	77%	69%	76%
Aquí las personas celebran eventos especiales	63%	73%	53%	64%
Aquí las personas se preocupan por los demás	48%	68%	44%	66%
Este es un lugar amigable para trabajar	63%	74%	62%	72%
Este es un lugar donde se disfruta trabajar	67%	74%	62%	71%
Cuando ingresas a la compañía se te hace sentir bienvenido	75%	84%	70%	77%
Cuando las personas cambian de funciones o área, se les hace sentir como en casa	64%	75%	57%	67%
Aquí hay un sentido de "familia" o equipo	45%	68%	40%	64%
Estamos todos juntos en esto	53%	72%	48%	64%
Puedo contar con la ayuda de las personas	62%	80%	58%	75%



# Imparcialidad

=<45%    46% - 59%    60% - 73%    >=74%

BOLSA MEXICANA DE VALORES	BMV Total Empresa 2016	BMV Total Area 2016	BMV Total Empresa 2015	BMV Total Area 2015
A las personas se les paga justamente por el trabajo que hacen	36%	49%	34%	40%
Yo siento que recibo una parte justa de las ganancias que obtiene la empresa	32%	43%	35%	41%
Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento especial	44%	58%	37%	50%
Me tratan bien independientemente de mi posición en la empresa	76%	84%	75%	83%
Los ascensos se dan a quienes más los merecen	38%	57%	35%	50%
Los jefes evitan tener empleados favoritos	42%	60%	42%	55%
Las personas evitan hacer "grilla" para obtener un beneficio personal	55%	69%	54%	65%
La gente es tratada justamente sin importar su edad	77%	85%	70%	81%
La gente es tratada justamente sin importar su grupo étnico / raza	87%	89%	86%	89%
La gente es tratada justamente sin importar su sexo	79%	85%	78%	83%
La gente es tratada justamente sin importar su preferencia u orientación sexual	89%	93%	86%	89%
Si soy tratado injustamente, sé que tendré oportunidad de ser escuchado y recibir un trato justo	60%	72%	59%	68%

Great Place to Work® Institute, Inc. 2013. All Rights Reserved

## ANEXO 7

### 2° DIARIO DE CAMPO IMAGEN GRUPO BMV

El siguiente reporte tiene por objetivo describir las primeras impresiones que Grupo BMV transmite a su público interno. Con base la observación participativa se presentan las características que conforman dicho rubro de su comunicación. Para llevar a cabo este ejercicio se consultó el resumen de identidad gráfica Institucional de La Bolsa Mexicana de Valores (2011). En el escrito se menciona que la identidad gráfica de Grupo fue adoptada en el 2011 y se encarga de comunicar los valores de: **modernidad, fuerza, unidad, sustentabilidad y transparencia**, entre otros conceptos clave de la actividad bursátil mexicana.

El objetivo primordial de la identidad gráfica corporativa de Grupo BMV es que a través del desarrollo un sistema de marcas consistente, dinámico y de fácil aplicación, la marca pueda contar con mandatos claros y principios rectores que logran difundir una imagen sólida y común de las marcas utilizadas por todos los integrantes de la estructura organizacional divisoria adoptada por el corporativo en 2009.

Para ello, los documentos que generan las diferentes empresas de Grupo BMV (presentaciones, folletos, sitios de internet, publicaciones, tarjetas de presentación, hojas membretadas, sobres, pantallas corporativas, etcétera) deben utilizar la firma disponible en los programas de cómputo de uso generalizado.

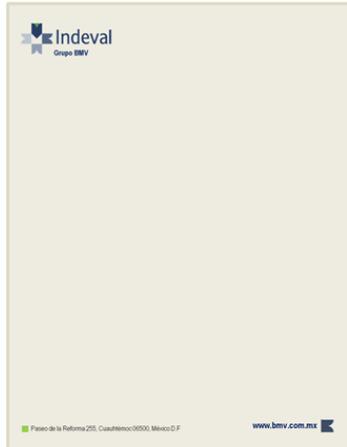
#### DESCRIPCIÓN IMAGEN GRÁFICA

- El material de estas piezas es realizado bajo los estándares de sustentabilidad con papel 100% reciclado
- Los formatos están disponibles de manera digital en la intranet
- La mayoría de las piezas que circulan en el corporativo no tienen continuidad
- No cuentan con imagen para producción audiovisual
- Muchos manuales, reglamentos, y demás documentos no cuentan con la imagen instruccional
- La papelería tiene la imagen del sistema de marcas homologado
- No todo el personal cuenta con tarjetas de presentación

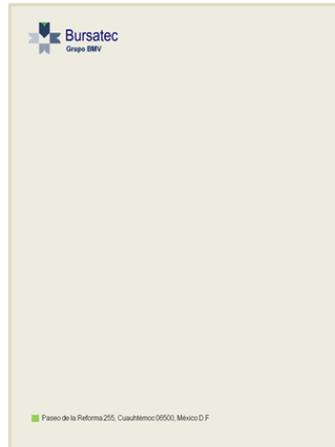
\*Por políticas de la Bolsa Mexicana de Valores no se fotografiaron las piezas que conforman su imagen, sino se mostrará una réplica de las éstas con base en la observación.

**ENCABEZADOS:** Imagen gráfica de comunicados para el personal, emitidos por el correo de Factor Humano, presente también en diapositivas para presentaciones ejecutivas y pantallas corporativas.

**Hoja membretada tamaño carta**



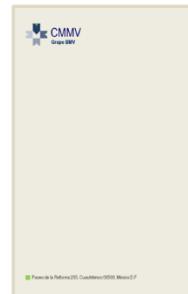
**Sobre tamaño carta /doble carta**



**Credencial / gafete**



**Sobre pequeño**



**Tarjetas de presentación**



**Formatos Intranet**



## MATRIZ IMAGEN GRÁFICA DE MEDIOS INTERNOS

<b>MEDIO</b>	<b>¿Existe?</b>	<b>Tipografía</b>	<b>Color</b>	<b>logotipo</b>	<b>Facilidad de acceso</b>	<b>Evoca el nombre de la empresa</b>	<b>Imágenes</b>	<b>Texto</b>	<b>Eslogan</b>	<b>Observaciones</b>
<i>Boletín</i>	SÍ	NO	NO	NO	SÍ	SÍ	NO	SÍ	NO	Cuenta con el logotipo del corporativo, no hay más imágenes de referencia Institucional
<i>Intranet</i>	SÍ	NO	NO	SÍ	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO	La intranet no tiene colores institucionales, tiene imágenes tenues, la marca de cada empresa y cada empresa tiene su portal.
<i>Correo</i>	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	NO	Todos los correos cuentan con el dominio institucional y firma institucional/ algunos usuarios aún tienen firma con logotipo de las diferentes empresas
<i>Carteles/ lonas y folletos</i>	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	ALGUNAS PIEZAS	SÍ	SÍ	SÍ	NO	Son pocos apreciados y se realizan materiales reciclados para circular en el corporativo
<i>Ceremonias Internas</i>	SÍ	NO	POCO	POCO	A veces	SÍ	NADA	SÍ	NO	No cuentan con protocolos de ceremonias internas y varias cosas del

										inmueble no cuentan con la imagen institucional como por ejemplo el pódium.
<i>Líneas telefónicas</i>	SÍ	En algunos teléfonos con pantalla	NO	NO	SÍ	ALGUNOS	ALGUNOS	NO	NO	No cuentan con speech con voz institucional en las llamadas en espera
<i>Comité de voluntariado</i>	SÍ	NO	NO	NO	MEDIANO	SÍ	SÍ	NO	NO	No cuentan con una identidad, es un ejercicio piloto.
<i>Pantallas corporativas</i>	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	MEDIANO	SÍ	SÍ	SÍ	NO	Ninguna
<i>OTROS</i>										

## MATRIZ IMAGEN GRÁFICA DE PIEZAS INSTITUCIONALES

PIEZA	¿Existe?	Tipografía	color	logotipo	tamaño	Imagen	texto	slogan	Observaciones
<b>Hoja membretada</b>	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	MEDIANO	SÍ		NO	Tienen el nombre de cada empresa del grupo. Se basa en el sistema de marcas homologadas / están elaboradas en papel reciclado
<b>Sobre</b>	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	PEQUEÑO	SÍ	SÍ	NO	IDEM
<b>Tarjeta de presentación</b>	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	PEQUEÑO	SÍ	SÍ	NO	La empresa ya no las suministra y el personal ya no las utiliza.
<b>Fólder</b>	NO	NO	NO	NO	NINGUNA	NO	NO	NO	NO EXISTE
<b>Papelería administrativa</b>	SÍ	SÍ	ALGUNAS	SÍ	VARIA	SÍ	SÍ	NO	La papelería se encuentra en archivo Word dentro de la intranet y lleva colores en blanco y negro

Credencial	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	MUY PEQUEÑO	SÍ	SÍ	NO	Cuenta con: Fotografía con poca calidad, nombre completo, número de empleado, tipo de Sangre, la fotografía del corporativo y el logotipo muy pequeño. El nombre de cada empresa sigue después del nombre.
Manual de bienvenida	NO	NO	NO	NO	NINGUNO	NO	NO	NO	NO EXISTE
Curso de inducción	SÍ	NO	NO	NO	NINGUNO	NO	NO	NO	El curso de inducción es el que se encuentra en el sitio de Factor Humano, dentro de la Intranet.

### Imagen gráfica en artículos generales

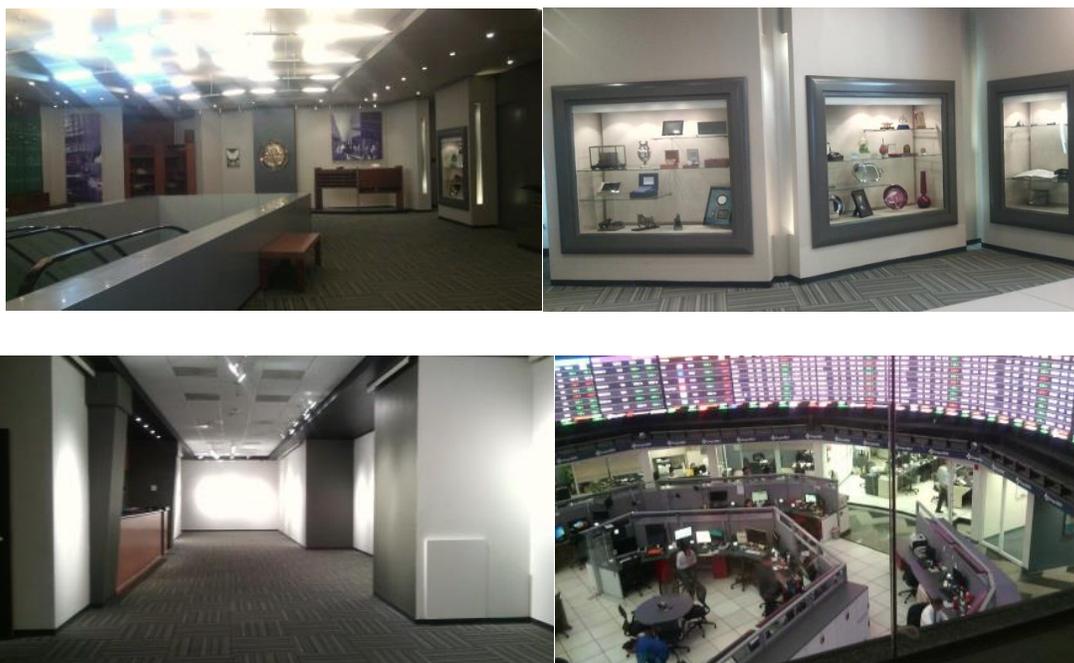


**OBSERVACIÓN:** Cuentan con artículos promocionales en su centro de información, los suvenires van desde: alcancías, cilindros, plumas, agendas, espejos, yoyos para gafete, llaveros con la marca de Grupo BMV pocos artículos tienen colores institucionales (Diseño gráfico es el área encada de esa gestión) También cuentan con artículos como bicicletas para el personal e inclusive una bandera distintivas institucional que se coloca junto a la bandera nacional dentro del piso de remates y fuera del corporativo.

## DESCRIPCIÓN DE LAS INSTALACIONES

El objetivo de este ejercicio es conocer la imagen y primera impresión que la institución ofrece a los colaboradores y personas de nuevo ingreso. Se realizaron visitas de observación participativa para reconocer el lugar y describir de forma libre las instalaciones, mobiliario, indicadores y señalamientos que posee la organización en su sede: **Av. Paseo de la Reforma 255, Cuauhtémoc, 06500 Ciudad de México, CDMX**

## DISTRUBUCIÓN DEL INMUEBLE



El edificio está constituido 15 pisos de los cuales 10 de ellos son para oficinas administrativas; 1 destinado para eventos internos (piso 15); 3 pisos destinados a la renta del inmueble; 1 piso para la empresa AMIB; 1 mezanine, donde se encuentra el auditorio, la sala imagen, 1 sala de exposiciones artísticas, la entrada al balcón de piso de remates y un museo pequeño, cabe señalar que este último piso es uno de los sitios más emblemáticos y llamativos del corporativo donde los visitantes muy solicitado para tomar fotos. Por último, cuenta con un sótano, 5 pisos de estacionamiento y una planta baja con: lobby, donde se encuentra el comedor para empleados, cajero, cafetería, sala de exposiciones y la entrada al piso de remates.

El museo cuenta con pocas piezas histórica y reconocimientos, no cuenta con placas con información sobre las piezas, existe un área con vitrinas donde están los reconocimientos que otros organismos le han entregado a La Bolsa, además hay un área en piso de remates con memoria fotográfica de la institución, así mismo hay una sección que expone los títulos y reconocimiento de las colocaciones más importantes. Por último, es necesario mencionar que Grupo BMV cuenta con su propia galería de arte con tema Institucional, dichas obras hacen alusión a La Bolsa y han sido otorgadas por los

artistas que han presentado sus trabajos en el recinto. Regularmente cuando no hay una exposición que visite el corporativo, las piezas de esta galería son colocadas en sala mezanine, lobby y algunas más sencillas en salas de juntas y pasillos al interior del inmueble.



**FOTOGRAFÍAS:** (de derecha a izquierda) Pasillo hacia el lobby con exposición artística / Segunda sala de juntas a nivel dirección en piso de remates/ espacio de memoria fotográfica institucional.

## INSTACIONES Y PUNTOS DE ENCUENTRO



**FOTO:** A la izquierda comedor para empleados, el espacio que se encuentra es ideal para implementar un nuevo medio de comunicación para el personal / A la derecha, la estructura de hierro del piso 15, lugar donde se realizan eventos de integración y cócteles y ceremonias.

Existe apertura y accesibilidad en la mayoría de los lugares de edificio, las instalaciones poseen una iluminación cómoda y en ciertos lugares la luz permite resaltar algunos detalles. Las decoraciones son sencillas y las paredes tienen colores que van desde los blancos, beige, hueso, hasta el gris. El inmobiliario es de estilo tradicional en colores formales (café azul, beige). Es importante decir que existen políticas para la limpieza y el adorno de los lugares de trabajo, así mismo integran políticas sustentables para reciclar el plástico pet y tapas, en sus instalaciones cuentan con lugares estratégicos con contenedores para que los colaboradores puedan depositar el material acumulado.

Existen puntos de encuentro para los empleados como: El piso 15, donde se llevan a cabo diversos eventos de integración y cócteles, hay pequeñas cocinas comunes con hornos, fregaderos y cafeteras en algunos pisos, y existen otras áreas comunes como los pasillos, elevadores, zonas para fumadores

y el área de comedor, esta última caracterizada por su amplitud y por poseer espacios ideales para la implementación de medios internos como tableros o pantallas corporativas. En cada sección de los pisos y particularmente en la zona comedor cuentan con microondas, lavabo, frigo, agua potable, cafeteras, alacenas, vasos, y vajilla especial para los empleados.

## OFICINAS ADMINISTRATIVAS

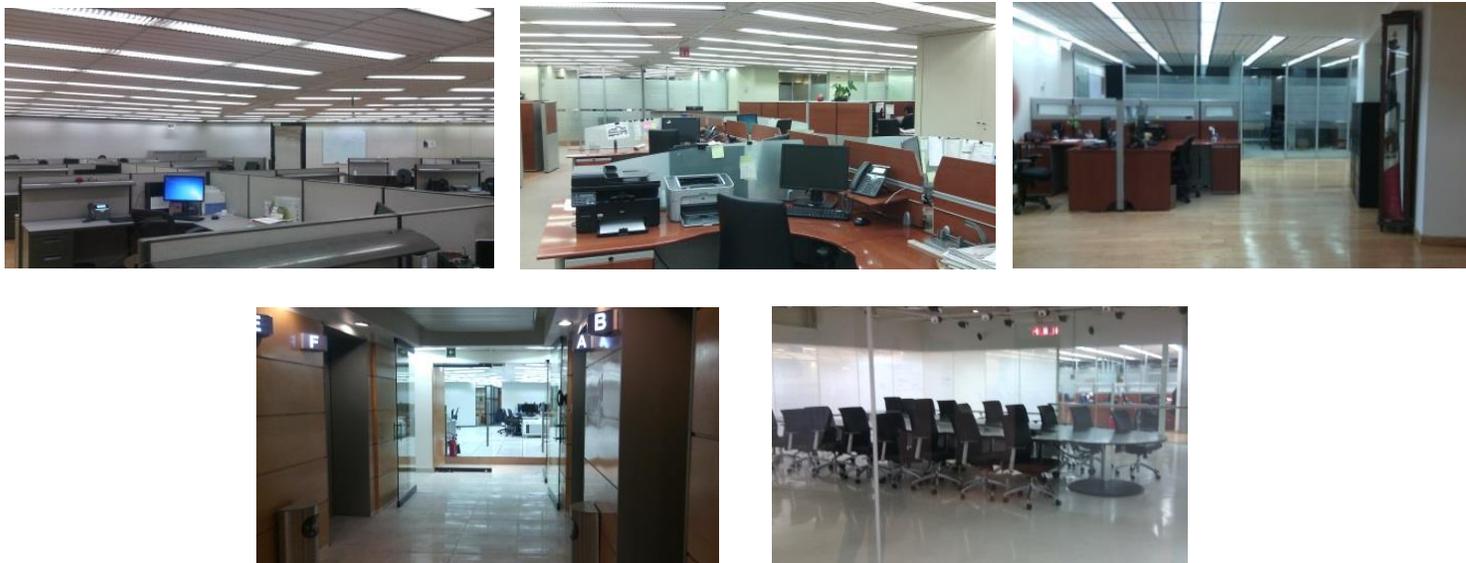


FOTO: De izquierda superior a derecha inferior: Piso 3 (tecnología), Piso 5 Comunicación y emisoras, Piso 2 Indeval, (abajo) Pasillo de Sif ICAP y Sala de juntas Indeval

La institución cuenta con mobiliario (computadoras, pizarrones sillas, escritorios, archiveros, salas de juntas) y espacios acordes a la naturaleza o concepto de cada área. Cuentan con contratación externa de servicios limpieza y mantenimiento. Los pisos de oficinas y pasillos son de loseta, duela o alfombrados, estos últimos son los que necesitan mayor cuidado pues a primera vista dan la imagen de necesitar de mejor aseo.

Cuentan con apertura en las instalaciones, Por políticas de la empresa, sólo nivel gerencial puede hacer uso de cubículos de cristal, entre los lugares más despejados de transitar está el área de depósito y compensación, mercado de capitales y tecnología. La BMV cuenta con un piso de jurídico y por la naturaleza del trabajo realizado ahí los cubículos e inmobiliario son altos. Sólo a nivel dirección las oficinas son de diferente otra naturaleza; son habitaciones con puertas de maderas, aptos para personalizar.

En cada piso existen perímetros implícitos para definir al personal de cada área, sin embargo, en muchos espacios del corporativo no existen señalamientos o indicadores de separación o ubicación de sección de las D.G.A.s o departamentos que las componen. La institución cuenta con bastantes elementos gráficos, para realizar sus señalamientos utilizan materiales como vinil para las paredes del lobby, en cubículos con grafías en las puertas de cristal o con impresos en papel tamaño carta, en

el caso del lobby, balcón de colocaciones y piso de remates el logotipo lo utilizan en insignias grandes en las entradas principales y utilizan el icono del edificio en algunas puertas de cristal de oficinas o entrada al comedor comunitario.

La presencia de imagen gráfica en algunas zonas no es congruente con la estructura organizacional, en algunas partes sí están señalados los departamentos (Departamentos de Estadística, Factor Humano, Emisoras y Valores, Escuela Bolsa) pero en varias partes aún existe las marcas pasadas de las empresas que componen al grupo (como Valmer, Sif Icap) .No hay una buena señalización de la áreas, algunas llegan a estar sólo señaladas con un impreso, mientras tanto en otras ni si quiera existe tal señalización (tecnología, liquidación y compensación , relaciones públicas).El corporativo cuenta con insignias grandes y algunos cuadros e iconos que hacen referencia institucional en los pasillos y oficinas. Por otra parte, las salas de juntas son todas muy diferentes, pero en su mayoría son espaciosas de estilo sobrio y con la posibilidad de tener servicio de aperitivos. Los elevadores son rápidos, limpios y cuentan con sistema sofisticado de llamado

### **INSIGNIAS Y SEÑALAMIENTOS DEL CORORATIVO**

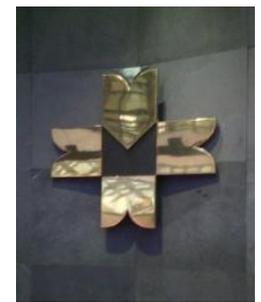


FOTO: Señalamientos y presencia de la marca en las instalaciones de La BMV.

## MATRIZ DE FUNDAMENTOS

	HISTORIA	MISIÓN	VISIÓN	VALORES	OBJETIVOS	ORGANIGRAMA
¿Existe?	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ
¿Es conocida por el trabajador?	No por todos	SÍ	SÍ	SÍ	Mayormente	SÍ
¿Se difunde en la organización?	Sí se difunde pero de manera acotada/ hasta ciertos niveles nada más, no al 100% de los colaboradores	SÍ	SÍ	SÍ	Más o menos	SÍ
<b>Medio de difusión</b>	Libros, informes financieros, videos, presentaciones ejecutivas	Medios electrónicos/ señalizaciones en oficinas o salas de juntas / documentos impresos y presentaciones	IGUAL	IGUAL + pantallas corporativas	Medios electrónicos, juntas, documentos impresos.	INTRANET
¿Se les entrega personalmente?	NO	NO	NO	Sí, por el código de conducta	OBJETIVOS	NO
¿Es congruente?	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ
¿Es compartida?	Sí, pero no al 100	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ
¿Es utilizada?	POCO	MEDIANAMENTE	MEDIANAMENTE	MEDIANAMENTE	MEDIANAMENTE	SÍ
<b>Observaciones</b>	Tienen un gran acervo bibliográfico e histórico que es utilizado muy poco	Actualmente Comunicación Interna se encuentra gestionando el cambio de filosofía Organizacional que represente a todo el Grupo	IDEM	IDEM	No permean sobre la organización, se queda hasta ciertos niveles.	Lo organización trabaja con base en el organigrama constituido por una dirección general y cinco direcciones Adjuntas, Se le pide a la organización reportes de cambio de procedimientos

FUENTE: Gerardo Manzano Valdez (Director de Factor Humano)

## ANEXO 8

# MEDIOS DE COMUNICACIÓN INTERNA GRUPO BMV

**Nombre:** Martha Nalleli Barajas López

**Profesión:** Licenciada en Mercadotecnia, con Maestría en Responsabilidad Social.

**Cargo:** Gerente de Comunicación Interna en el área de Factor Humano de Grupo BMV

**Labores:** Encargada medios, realización de eventos internos de integración, clima y cultura organizacional.

**Tiempo que lleva laborando en la institución:** 10 años

**1. ¿Considera adecuados los medios de Comunicación interna de Grupo BMV para que el personal se entere de noticias, avisos y demás información? SÍ/ NO ¿Por qué?**

**R:** Mira los que actualmente están son adecuados ¿Por qué? porque finalmente son medios electrónicos, casi no tenemos medios impresos; pues los eléctricos son los que la gente más consulta. En este caso es el correo electrónico, ahora, pueden mejorar ¡claro que pueden mejorar! Bueno en la actualidad ya son muchas empresas que hacen uso de herramientas colaborativas como redes sociales. Entonces yo creo que eso puede seguir mejorando y la idea de lo que pretende esta área es ayudar un poco más, ¡claro! sin salirnos de las políticas Institucionales que también son muy estrictas y no son tan fáciles en ese aspecto.

**2. ¿Es importante para Grupo BMV cambiar o contar con más medios de difusión de los existentes?**

**R:** Sí, yo creo que sí, porque incluso a nivel generacional tenemos una cantidad importante de millennials donde muchos ya se comunican de diferentes formas; de una manera más inmediata, de una manera más interactiva donde ellos igual hasta con un *like* ya te están diciendo todo. Aunque el correo de alguna forma bilateral, te pueden contestar con más tiempo y la cultura millennial es de “si me gustó le pongo *like*” y “si no me gustó le pongo el *dislike*”. Entonces, sí hace falta una mejor manera de comunicarnos

**3. ¿Los medios de comunicación de Grupo BMV están disponibles en todo momento para su consulta?**

**R:** Los medios de comunicación sí están disponibles para su consulta en la intranet, existe un apartado donde subimos todos los boletines y noticias que ya fueron publicados.

**4. ¿Hace cuánto existen dichos medios?**

**R:** Pues es que en realidad un número en particular no tengo idea, desde que entré hace 10 años a la institución han estado, pero no dudes que si es una empresa que lleva más de 100 años, no le tocó el e-mail, seguramente existieron más.

**5. ¿Grupo BMV tiene alguna publicación interna en papel? ¿Qué periodicidad tiene? ¿Qué tiraje tiene? R:** No, ninguna. En el pasado existía, pero ahora solo nos quedamos con los medios digitales y otros.

**6. ¿El personal tiene cuenta de correo electrónico institucional?**

**R:** Todos tienen una cuenta de correo electrónico. institucional con dominio (@grupobmv.com. mx)

**7. ¿Qué medio se utiliza con más frecuencia?**

**R:** Correo electrónico.

**8. En su opinión: ¿Cuáles son los canales informales de comunicación que más se utilizan en Grupo BMV?**

**R:** Definitivamente WhatsApp.

**9. ¿Cómo se propagan las noticias y avisos dentro de Grupo BMV?**

**R:** En logística; primeramente llega una notificación al departamento de Factor Humano, ya sea de un área interna o de otra área que diga: “Oiga yo necesito comunicar esto o necesito que haya una planeación de esto”. Entonces hacemos un análisis de lo que hay y programamos la fecha, para entonces hacer la campaña o postal que se necesita para formar expectativa. Para la fecha señalada mandamos la convocatoria para una reunión en una sala de juntas (dependiendo el número de gente) o en el auditorio dependiendo del impacto que se desee lograr.

**10. ¿Qué tecnologías se emplean para difundir información?**

**R:** Correo electrónico solamente, para comunicar cosas afuera, si utilizamos redes sociales, pero internamente no tenemos una red social corporativa y tampoco usamos ya medios impresos.

**11. ¿Qué otros instrumentos no utilizan y cree que debería utilizarse en la institución?**

**R:** Más que otro tipo de instrumentos, mejorar los que ya tenemos, mejorar la intranet, mejorar incluso la entrega de boletín. Creo eso ayudaría muchísimo también a que desde un principio que entran los colaboradores sepan qué es lo que hacemos.

**12. ¿Reciben los jefes de área formación de comunicación? R:** Sí, de Liderazgo

**13. ¿Con qué herramientas cuentan para la elaboración de medios?**

**R:** Cámara de fotos, programas para edición InDesign, equipo de cómputo con paquetería office y un sencillo programa de edición de videos.

## ANEXO 9

### MATRIZ 1: MEDIOS DE COMUNICACIÓN INTERNA

MEDIOS INTERNOS	¿Existe?		¿Quién gestiona?			Importancia que se le da				Uso en relaciones organizacionales					OBSERVACIONES
	SÍ	NO	COM INT	COM EXT	OTRO DEP.	1	2	3	4	A	B	C	D	E	
<i>Boletín interno</i>	X		X				X			X	X	X	X		Es una publicación mensual con base en un t�mplate digital, el cual se envía a todo el personal vía correo electrónico. Tiene estructura de un periódico digital.
<i>Grupo de redes sociales Facebook</i>		X			X				X					X	Las áreas de promoción de Escuela Bolsa son las encargadas de redes sociales institucionales.
<i>Grupos de WhatsApp</i>	X		X					X						X	Es un medio de comunicación informal utilizado para la comunicación trabajos en equipo.
<i>Comunicados en página oficial</i>	X			X	X	X						X			El Sitio web es gestionado por comunicación corporativa y otras áreas para informar a medios e instituciones financieras. Es utilizado medianamente a nivel interno.
<i>manual de procedimientos</i>	X		X		X	X					X	X	X		Existen varias áreas del corporativo que no cuentan con manuales de procedimientos. Es necesario realizar un mapeo y solicitarlos a las áreas que lo necesitan. Por su parte Comunicación Interna cuenta sólo con el manual de procedimientos de medios.
<i>Carta del Director General</i>		X				X								X	No existe, Dirección General se comunica por medio de avisos a través de su cuenta de correo, informes o



<i>Reuniones o juntas en equipo</i>	X		X		X	X				X	X	X			Se realizan reuniones y juntas de diferente naturaleza dependiendo el área. No existe un protocolo de juntas para generar acuerdos o poner sobre la mesa lo planteado en las juntas. A nivel Directivo se expide un acta.
<i>Grupos de mejora</i>	X				X		X				X				No se dan en toda la organización, sólo en algunas áreas.
<i>Revista interna</i>		X						X						X	Existían publicaciones mensuales impresas llamadas "NotiBolsa" que se dejaron de utilizar hace décadas y que fueron sustituidas por el boletín electrónico.
<i>Curso de inducción</i>	X		X		X	X				X	X	X			Existe un curso mensual, llamado "Inducción al mercado de valores" de carácter obligatorio para los empleados y que lo imparte Escuela Bolsa. Dentro de la Intranet, en el sitio de Factor Humano existe un curso de Inducción que consta de una presentación de cinco láminas para explicar los beneficios, derechos y obligaciones para los empleados.
<i>Manual de Bienvenida</i>		X						X						X	No existe un manual de bienvenida, con la misión, visión, valores, que se le entregue al personal de la organización.
<i>Promocionales /suvenires</i>	X		X	X	X			X						X	Hay diversos suvenires que se pueden encontrar en la tienda BMV y que el personal puede adquirir a un precio accesible. Existen tazas promocionales de campañas pasadas que se entregaron a los líderes con las filosofía, misión, visión y valores institucionales, el ejercicio tuvo poco alcance.

<i>Canal audiovisual</i>		X						X					X	No se cuenta con el equipo de producción audiovisual para tener un canal interno o realizar enlaces en vivo. Se cuenta con un canal de YouTube y es para público externo. Este servicio tiene que ser contratado por un externo.
<i>Pantallas corporativas</i>	X		X	X			X			X	X	X	X	En el corporativo existen pantallas que muestran diapositivas con un lead de las noticias más importantes del mes. Este medio no es atendido por el personal.
<i>Circulares</i>		X			X	X				X	X		X	Este tipo de medio se no tiene existencia constante en la organización.
<i>Minutas</i>		X						X			X	X		No existen.
<i>Reuniones y eventos de integración/ actividades lúdicas</i>	X		X		X	X				X	X	X	X	Existen los eventos como jueves sociales, inauguraciones de exposiciones, torneos de boliche y de dominó, cocteles, cursos, fiestas de fin de año, carrera anual, etc.
<i>Eventos de reconocimiento /actos /rituales internos propios de Grupo BMV</i>	X		X		X	X				X	X	X	X	Existen rituales como los campanazos y colocaciones, ceremonias de reconocimiento y premiación, ninguna cuenta con un protocolo.
<i>Buzón de sugerencias</i>	X				X	X							X	Es el principal canal de comunicación con Dirección General, sin intermediarios.
<i>Teléfono o correo de dudas y sugerencias (interno)</i>	X		X			X				X	X	X	X	El correo de <b>factor humano</b> es para dudas y sugerencias, no existe como tal una extensión telefónica específica para atender dudas, cualquiera de las extensiones del área. Los datos para mayores informes están disponibles en los medios internos.

<i>E- mail</i>	X		X			X				X	X	X			Cuentan con una sola cuenta para enviar la información, el correo de la gerente está disponible para aclarar dudas o recibir sugerencias.
<i>Videoconferencia</i>	X				X			X		X	X		X		Utilizan muy pocas veces este recurso, sólo lo utilizan para negocios con clientes o dar noticias importantes al personal o reuniones con otros organismos.
<i>Líneas telefónicas</i>	X		X		X	X				X	X	X	X		Es un medio de comunicación importante para los colaboradores en sus tareas diarias (la mayoría elabora directorios personalizados con los datos de las áreas o personas con las cuales necesita relacionarse para trabajar)
<i>Intranet</i>	X		X		X	X				X	X	X	X		Es un medio de consulta para todo el personal, ahí se encuentra la mayoría de la información que el personal necesita obtener: formatos, políticas institucionales y comunicarse con otras áreas. La gestión de la plataforma la ejercen varias áreas. Comunicación Interna sólo maneja el apartado de publicación de boletines.
<i>Comité de voluntariado</i>	X		X				X			X	X	X	X		Es un ejercicio piloto de voluntariado, conformado por 9 personas con el objetivo de promover la participación del personal para causas sociales. Tuvo buena aceptación en el mes de diciembre 2017.
<i>Encuestas de clima organizacional</i>	X		X			X						X			Estudio de comunicación que se realiza de forma anual, durante los últimos meses del año. No se realiza otra evaluación a lo largo del año.
<i>Jornada de puertas abiertas</i>	X		X				X			X	X	X			Existe una política de retroalimentación entre líderes y colaboradores a



## MATRIZ 2: CONTENIDOS DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN INTERNA

INFORMACIÓN	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Normas de comportamiento	X		Se ven en las políticas institucionales, que están disponibles en la intranet y se recuerdan en el boletín, pero no es muy visible
Noticias de la Bolsa Mexicana de Valores	X		Boletín electrónico y se manda mensualmente a los empleados por medio de boletín
Calendario laboral	X		Una vez al año se manda al personal y se refuerza con aviso de las fechas por correo electrónico
Éxitos de proyectos	X		A veces se publica en el boletín y se realizan eventos de cocktail en las áreas involucradas con dichos proyectos
Oportunidades para la participación	X		Por medio del voluntariado/ jueves sociales/ desayunos con el Director General
Bases de datos	X		Depende la función del área, esto regularmente lo lleva el área de tecnología
Informes	X		A finales del primer trimestre se manda de manera digital por correo a todo el personal y se publica en el sitio web oficial de la Bolsa
Manuales de bienvenida		X	No hay manuales de bienvenida, existe un curso de inducción que consiste en plantillas en el sitio de factor humano en la intranet
Asociaciones beneficiadas por el servicio		X	Boletín electrónico/ Informe anual (apenas está en realización)
Derechos y beneficios a los empleados	X		Se encuentran disponibles en un apartado de la Intranet, en el sitio de factor humano
Catálogo de procedimiento	X		Escrito e impreso en cada sección
Catálogo de crisis	X		Escrito e impreso en cada sección
Directorio de proyectos	X		Gestión de proyectos mes con mes manda al personal vía correo electrónico
Conexión a base de datos externas		X	Ninguno
Información de la función de instalaciones	X		Hay un manual de protección civil en Intranet y es poco visible

Directorio de jefes de área	X		En Intranet y hay un apartado en el sitio de Factor Humano con el organigrama
Memoria de Grupo BMV	X		Libros e informe anual
Actividades sociales del Grupo	X		Boletín electrónico.
Legislación interna y externa	X		Intranet / sitio de Factor Humano
Catalogo normas para asesorías		X	Ninguno
Buzón de sugerencias	X		Dirección General es el que se encarga de obtener esa correspondencia y lo ejecuta Cumplimiento Regulatorio.
Convenios	X		Intranet y se manda por correo un refuerzo
Resumen de prensa de Grupo BMV	X		Todos los días comunicación externa manda un correo con las noticias del día en los diarios que hablan sobre la Bolsa. Ese resumen es mandado a los directores y el área de Comunicación Interna
Contenidos para revista interna	X		Boletín electrónico y son temporales
Catálogo de servicios externos	,	X	Página oficial (externa)
Información presupuestal		X	Cada área tiene a su vocero
Información de líderes de proyectos		X	Lo lleva otra sección
Información niveles o metas alcanzadas	X		(consejos, ADM Rep)

Fuente: Elaboración propia Comunicación Interna BMV

## ANEXO 10

### 3° DIARIO DE CAMPO (COMUNICACIÓN INTERNA)

Con base en la observación participativa, el siguiente reporte tiene por objetivo describir las características y funciones del nuevo departamento de Comunicación interna, así como los diferentes instrumentos que posee y gestiona el área en creación de Grupo BMV.

#### E-MAIL INSTITUCIONAL

**OBSERVACIÓN:** Todos los colaboradores de Grupo BMV tienen una cuenta de correo con dominio Institucional en paquetería Office 360. El departamento de comunicación interna posee y gestiona la cuenta electrónica de factor\_ humano, que funge como medio para estar en contacto con los colaboradores, el instrumento contiene todos los correos del personal (de todos los niveles jerárquicos) y se le dan varias funciones, entre las que están:

#### ENVÍO DE...

- Avisos o infografías sobre derechos y tramites sobre prestaciones
- Mensajes (ya sea en texto o infografía) sobre aspectos de código de ética y reglas de conducta
- Felicitaciones de cumpleaños al colaborador con copia al jefe directo
- Avisos sobre proveedores o convenios
- Información sobre vacaciones
- Mensajes a directivos o líderes de áreas involucrados a un tema
- Invitaciones a eventos internos (jueves sociales, ceremonias internas, cena de fin de año, carreras, eventos de reconocimiento)
- Campañas internas (mailing)
- Boletín interno (versión digital)
- Links para encuestas al personal

#### RECEPCIÓN DE...

- Mensajes de los colaboradores sobre dudas, aclaraciones o solicitud de información específica
- Datos de los colaboradores para registro de carreras o eventos
- Envío y recepción de mensajes sobre temas de evaluaciones de desempeño o aspectos de desarrollo organizacional
- Interacción con los colaboradores a través de las respuestas de la TRIVIA BMV

#### OTRAS FUNCIONES

- Agendar Juntas /mandar convocatorias

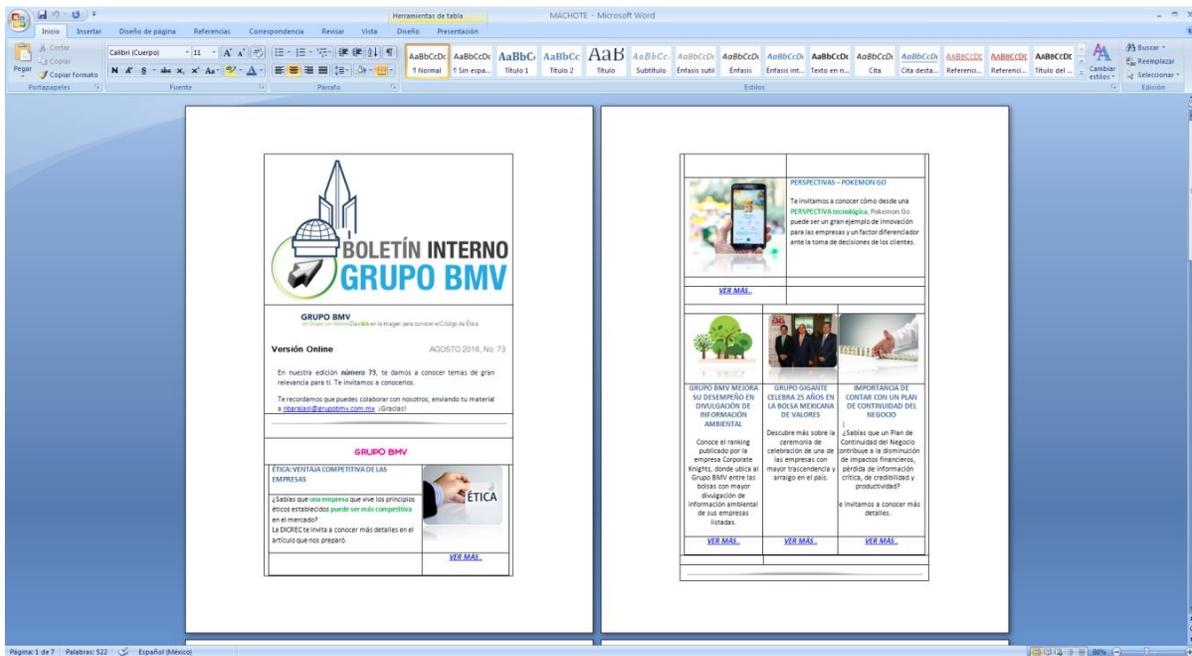
Además de esta cuenta, existen otras que también envían mensajes y se dirigen a todo el personal esporádicamente.

**Cuenta de Dirección General:** Es el medio por el cual Dirección General mantiene la comunicación vertical. Antes de la creación del área de Comunicación interna fungía como medio para mandar mensajes oficiales de Dirección General al resto del corporativo. Contiene todas las direcciones electrónicas y como observación; los mensajes no cuentan con formatos o imagen gráfica institucional.

**Cuenta de control interno:** Es una cuenta propia del departamento que al igual a las anteriores contiene todos los correos del personal. Por medio de ésta se mandan mensajes sobre el seguimiento a los programas y procedimientos que implementa esta área en la organización.

**Cuenta de seguridad:** Dirección electrónica cuya única función es mandar avisos al personal sobre asuntos de seguridad, los agentes oficiales de vigilancia le dan también la función para mantenerse en comunicación con los miembros de su área para tratar asuntos relacionados a las políticas de seguridad.

## BOLETÍN INTERNO (DIGITAL)



**OBSERVACIÓN:** Es el medio que utiliza Grupo BMV para llevar las noticias de la Institución de manera directa al personal, contiene: Artículos de interés, algunas notas de proyectos de áreas, lineamientos, información sobre las estrategias de control interno, reseñas sobre exposiciones culturales, información de factor humano, entre otros. Este medio es programado para enviar al personal a las 12:00 pm del día 15 (hábil) de cada mes (con excepción de los días donde el 15 que cae en viernes).

La elaboración de este template es con herramientas de la paquetería Office. En el proceso de realización se estipula una fecha para invitar (vía correo electrónico) a varias áreas que deseen aportar contenidos para difundir en el Grupo. En este ejercicio particularmente Comunicación Corporativa aporta la información noticiosa de la Institución, por ser el área que está más relacionada con los eventos de las colocaciones y campanazos. Por su parte, Comunicación interna es la encargada de recabar toda la información que mandan las áreas, darle imagen y estructurar a los contenidos y hacer llegar de dos formas el boletín interno a todo el personal:

- **CORREO ELECTRÓNICO:** Se manda el template linkeado por medio de la cuenta de **factor humano** con título '*Boletín Interno – MES AÑO*' y llega a la bandeja de entrada de los colaboradores. Cuenta con un formato digital dinámico y el contenido en PDF es colocado en el servidor interno para que la gente lo pueda consultar.

- **VERSIÓN ONLINE:** Se sube el mismo template a un apartado del Intranet que gestiona área de Comunicación interna. El contenido se hace visible para todo el personal y lo pueden consultar en fechas posteriores a la publicación.

## ESTRUCTURA DEL BOLETÍN INTERNO (Manual de procedimiento de medios / noviembre 2016)

### 1. SECCIÓN GRUPO BMV

SUBSECCIÓN	DESCRIPCIÓN DE CONTENIDO	RESPONSABLE
<b>Presentación</b>	Breve introducción al contenido del boletín. Lleva los siguientes datos: 1. link de código de ética 2. fecha (mes y año) 3. número de la publicación 4. invitación a colaborar y dirección de contacto.	Comunicación Interna
<b>*Control interno</b>	- Artículos de divulgación de estándares Organizacionales	Control Interno
<b>*Ética</b>	- Artículos breves sobre ética Institucional	DICREC
<b>*Perspectivas</b>	- Artículos de interés para público joven de la Institución	Comunicación Corporativa
<b>Contingencia</b>	- Infografías o breves reseñas sobre control de calidad	Control de calidad
<b>Artículos de interés</b>	- Colaboraciones con temas variados	Todas las áreas

### 2. SECCIÓN NOTICIAS BMV

SUBSECCIÓN	DESCRIPCIÓN DE CONTENIDO	RESPONSABLE
<b>*Eventos Relevantes</b>	- Notas informativas sobre colocaciones y campanazos	Comunicación Corporativa

### 3. SECCIÓN CULTURAL

SUBSECCIÓN	DESCRIPCIÓN DE CONTENIDO	RESPONSABLE
<b>Exposiciones Culturales</b>	- Reseña de la exposición cultural que visite el corporativo.	Comunicación Interna y Promoción cultural.
<b>Artículos de Interés</b>	- Artículos informativos de una cuartilla con temas culturales de interés para los colaboradores	Comunicación Interna / otras áreas

#### 4. SECCIÓN DE FACTOR HUMANO

SUBSECCIÓN	DESCRIPCIÓN DE CONTENIDO	RESPONSABLE
<b>ORGULLO BMV</b>	- Entrevista de semblanza a colaboradores que tienen trayectoria en la empresa. Se elabora con base en preguntas propuestas por el área, con vistas a ser un espacio para fomentar la buena imagen.	Comunicación Interna
<b>ARTÍCULOS DE INTERÉS</b>	- Artículos de temas relacionados con temas de capital humano (colaboraciones) o infografía	Factor Humano / comunicación Interna

#### 5. SECCIÓN TRIVIA

TRIVIA	- Interacción que consta en realizar preguntas sobre la institución con base en la información de la página oficial para fomentar la participación de los colaboradores.	Comunicación Interna
--------	--	----------------------

#### 6. SECCIÓN INGRESOS, PROMOCIONES Y CAMBIOS

DESCRIPCIÓN DE CONTENIDO:	- Prestación de los integrantes del grupo que ascendieron de puesto, cambiaron de área o son nuevos en la Organización.	Factor Humano / Comunicación Interna
---------------------------	---	--------------------------------------

#### 7. SECCIÓN DE ESCUELA DE BOLSA MEXICANA

SUBSECCIÓN	descripción de contenido	
<b>*CURSOS</b>	- Difusión de los cursos que brinda la Escuela de Bolsa Mexicana	Escuela Bolsa Mexicana de Valores
<b>ARTÍCULOS DE INTERÉS</b>	- Artículos que tienen relevancia con el contenido de los cursos de la escuela de bolsa mexicana. (son colaboraciones)	Escuela Bolsa Mexicana de Valores

#### 8. CUMPLEAÑOS

DESCRIPCIÓN DE CONTENIDO:	- Presentación de las fechas de cumpleaños de los colaboradores, (Se consideran partir de mitad de mes hasta la mitad del siguiente).	Factor Humano / comunicación Interna
---------------------------	---	--------------------------------------

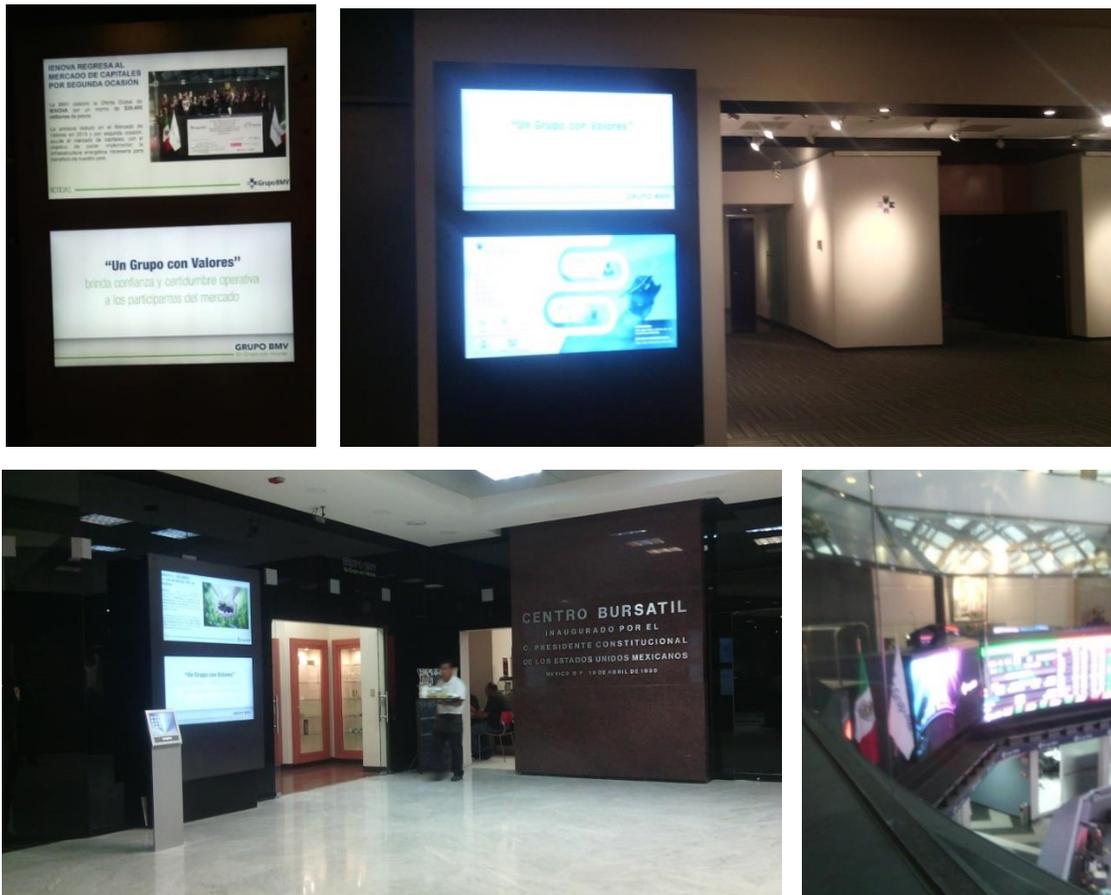
\* ÁREAS FRECUENTES EN EL BOLETÍN

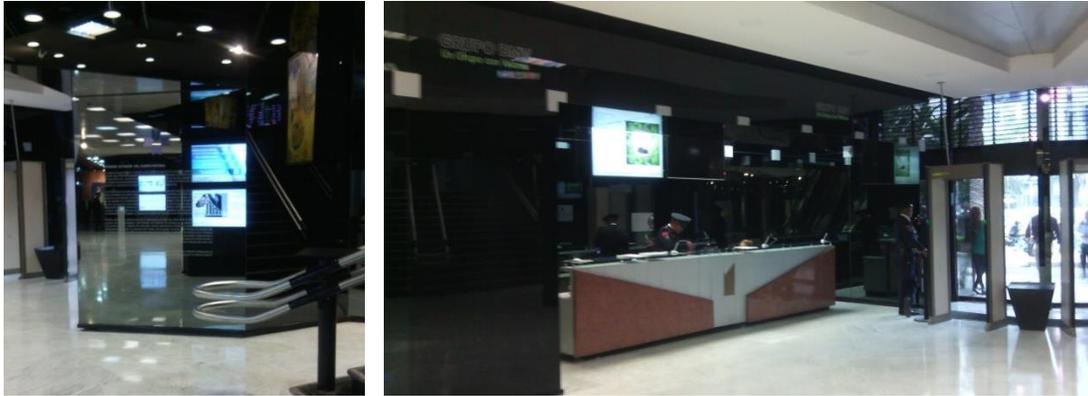
## PANTALLAS CORPORATIVAS

**OBSERVACIÓN:** Las pantallas son herramientas de comunicación que están ubicadas en puntos estratégicos del corporativo y son visibles para el público en general. Se encuentran principalmente en el lobby: Al pie de la entrada del piso de remates, arriba del vestíbulo de guardias, frente a los botones de los ascensores por donde transitan los empleados a diario; también se encuentran en el piso mezanine, justo en la entrada de sala imagen.

Se trata entonces de un medio que se encarga de reproducir una serie de diapositivas con información noticiosa de la institución, regularmente esa información tiene que ver con colocaciones, campanazos, visitas de personajes importantes, acuerdo o negocios con otras entidades, foros y asambleas donde participa La Bolsa. La redacción de las noticias en este medio se caracteriza por sólo contener un lead (Quién, qué, cómo, cuándo, dónde, por qué y para qué) y se acompaña con una imagen relevante que ilustre la información, el medio cuenta con los aspectos de la identidad gráfica institucional. Es necesario mencionar que el medio permite integrar láminas con mensajes sobre la filosofía y valores de la institución.

Para concluir, la reproducción de dichas diapositivas es muy rápida sin darle la oportunidad al espectador de leer detenidamente las noticias. Por su parte comunicación interna no interviene en su elaboración, sino que los encargados de su gestión son el departamento de comunicación corporativa y diseño.



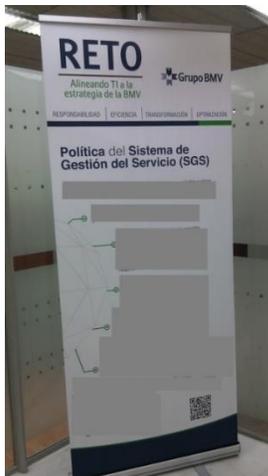


### OTRO TIPO DE PANTALLAS DENTRO DEL CORPORATIVO



Dentro de las instalaciones del corporativo existen otro tipo de pantallas: Se pueden encontrar en salas de juntas para exponer presentaciones o videos; otras más se pueden ver como parte de la imagen del corporativo y evocan sólo un tema institucional; por último, existen pantallas en áreas laborales, algunas de ellas fueron utilizadas para monitorear las noticias financieras de Bloomberg y actualmente no cuentan con una función.

### CARTELES, LONAS Y FOLLETOS



**OBSERVACIÓN:** Existen este tipo de productos comunicativos dentro de las instalaciones elaborados por el departamento de comunicación corporativa, dichas piezas fueron de campañas internas en administraciones pasadas. Consisten en lonas con diferentes mensajes destinados a las diferentes áreas para informar sobre las estrategias del Grupo. Se realizaron tazas institucionales con el lema de La Bolsa y dentro de ellas un folleto que compartía el mensaje del Director General, así como la misión, visión y valores de la institución. Esta estrategia tuvo un alcance a nivel. Por último, las instalaciones no cuentan con lugares específicos, ni materiales para colocar carteles, los medios que les han ayudado en estos casos son los banners o lonas grandes entre pasillos.

## **EVENTOS DE INTEGRACIÓN**

**OBSERVACIÓN:** El corporativo da la oportunidad a sus empleados de participar en carreras anuales con causa social, torneos de boliche y dominó cada medio año. Además, cuenta con las instalaciones en el piso 15 para días sociales, cocteles y actividades de integración. En la actualidad hacen uso del auditorio y sala imagen para realizar ceremonias de reconocimiento y premiación, actividades nuevas para el departamento de Comunicación interna.

El corporativo lleva a cabo exposiciones de arte para el público interno y externo. La realización de estas exposiciones corre por cuenta difusión cultural, pero Comunicación interna es el encargado de mandar la invitación y hacer promoción del evento al personal. Este tipo de eventos dan a los miembros de Grupo BMV la posibilidad de interactuar con personas de áreas diferentes y realizar networking y sana convivencia.

## **CEREMONIAS, RITUALES Y ACTOS INTERNOS**

**OBSERVACIÓN:** Grupo BMV cuenta con un auditorio y una sala imagen que se convierten en un área de oportunidad para realizar eventos que fortalezcan el liderazgo. En esos lugares se llevan a cabo conferencias de jueves de bolsa, ruedas de prensa, pero el área de Factor humano ha comenzado a utilizar esos espacios para realizar ceremonias o eventos donde asiste el Director General y las áreas relacionadas, con el objetivo de celebrar premiaciones de carreras, concursos y entrega de reconocimientos al esfuerzo del personal. Es importante mencionar que este tipo de actividades son nuevas y no cuentan con protocolos de ceremonia.

## **LÍNEAS TELEFÓNICAS, CORREO DE DUDAS Y SUGERENCIAS**

**OBSERVACIÓN:** Los colaboradores de BMV, pueden mandar sus dudas, comentarios y sugerencia a la cuenta de factor humano o bien a la dirección de la gerente de Comunicación Interna que se menciona en el boletín electrónico. La Intranet sirve al mismo tiempo como directorio telefónico donde el usuario puede a través de un buscador encontrar los datos para dirigirse con la persona responsable que provea de alguna información. Otro aspecto importante de resaltar en los medios de comunicación son las líneas del corporativo, éstas no cuentan con un *speech* o mensaje con voz

institucional que evoque la marca institucional y promueva la filosofía o valores de la organización mientras el usuario espera el contacto. (Sólo en la llamada de espera mesa de servicio se cuenta con un *speech* de baja calidad y en algunas extensiones de Indeval).

## **REUNIONES O JUNTAS**

**OBSERVACIÓN:** Las juntas o reuniones de equipo son de diferente naturaleza, depende del área, los responsables y los temas a tratar. La forma en cómo se programan las juntas es bajo una convocatoria que se hace vía correo electrónico y se agenda la cita con todo el personal involucrado.

La información sobre los acuerdos y estrategias se transmiten de la Dirección General a las D.G.A.s y de ahí a toda la Organización. En este aspecto Control Interno tiene una función como auditor en las estrategias que se emiten. Aunque cabe decir que no existe un protocolo de juntas y cada área se acomoda en la realización de sus propios formatos o controles para organizar y ejecutar las tareas solicitadas desde los altos mandos.

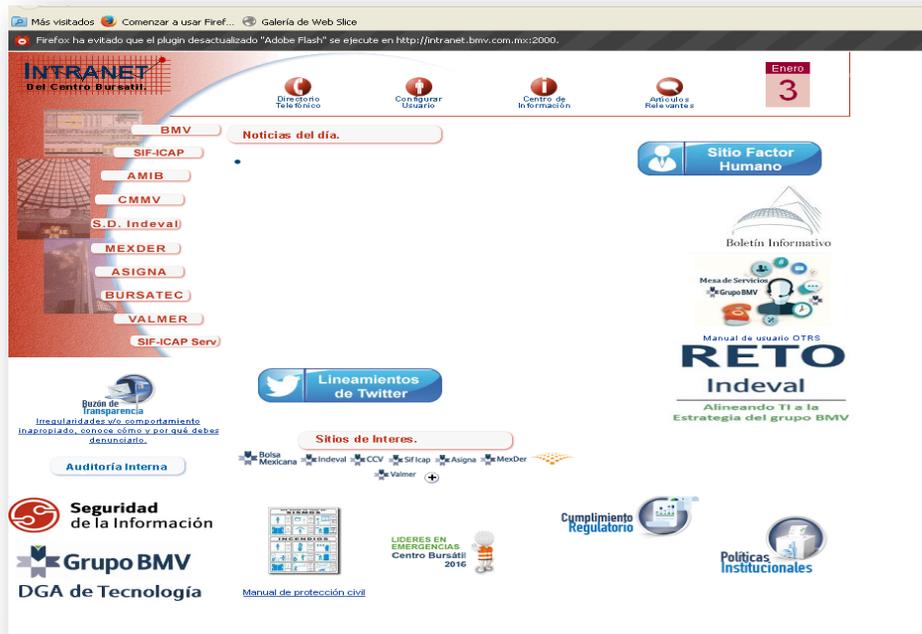
## **ACERVO BIBLIOGRÁFICO INSTITUCIONAL**

**OBSERVACIÓN:** El personal puede acceder fácilmente a libros, documentales, reportes y demás fuentes como revistas y periódicos de corte financiero. La biblioteca es más consultada por el público externo que por el interno.

## **ENCUESTAS DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

**OBSERVACIÓN:** El estudio se realiza de forma anual y lo solicitan a una empresa de outsourcing, se ha dado en tan sólo dos ocasiones (2005 y 2016) Después de seis meses de su aplicación, no existe otro proceso de evaluación por el momento.

## INTRANET



**OBSERVACIÓN:** Es uno de los instrumentos para la comunicación más utilizados por el personal. Su acceso es fácil y sencillo por medio de cualquier navegador. Aparece en primera estancia al buscador para una plataforma donde el usuario puede encontrar el directorio telefónico de cubículo y los datos de cualquier miembro de la organización, (nombre, fotografía, departamento, puesto, extensión y piso donde se encuentra). Además, en la plataforma existen apartados para contactar servicios internos y seguir reglas de protección civil.

La intranet es gestionada por varios departamentos. Algunos de ellos la D.G.A. Tecnología, Indeval, Factor Humano, Control Interno y cumplimiento regulatorio. Además, el sitio pone a disposición de los usuarios los procedimientos para utilizar el buzón de sugerencias y las instalaciones. Como dato característico, la intranet del lugar no cuenta con colores ni logos grandes institucionales, las imágenes que hacer remembranza a la bolsa son muy tenues, además cada una de las empresas que conforman al grupo mantiene su propio apartado con formatos específicos

## RECORRIDOS INSTITUCIONALES

Los recorridos institucionales son realizados por el departamento de Relaciones públicas hacia el público externo. Las visitas guiadas se llevan a cabo por dos especialistas del área, de lunes a viernes en un horario de 10:00 AM a 01:00 PM. Durante esta actividad que se hace con el público externo, se brinda una plática sobre la historia del lugar, se expone la misión, visión, y valores del Grupo, así como términos del mundo bursátil, se proyecta un vídeo institucional de 4 minutos, se le pide a los visitantes dar un paseo por el mezanine para apreciar las piezas del museo y visitar el balcón de piso de remates, por último se les toma una foto como suvenir de su visita.

Es importante mencionar que los recorridos necesitan de más dinamismo y actualización de la información en la presentación. Por otra parte, es necesario apuntar que el departamento de Factor Humano no tiene este tipo de actividades para los integrantes nuevos en organización. Cualquier persona nueva en el corporativo tiene la libre decisión de asistir al recorrido o no.

## **COMITÉ DE VOLUNTARIADO BMV**

**OBSERVACIÓN:** En años anteriores Grupo BMV no contaba con un comité de voluntariado, existían muy pocas iniciativas sobre responsabilidad social. No fue hasta finales del año 2016 que se llevó a cabo el primer ejercicio de este tipo, fue una prueba piloto, donde colaboradores.

Es preciso decir que el nuevo comité de voluntariado de la BMV ha tenido una respuesta favorable. Por ahora el ejercicio cuenta con una estructura, un lema y un logotipo (realizado de exprofeso), no cuentan con manual de fundamentos y su forma de difusión es a través de convocatorias y campañas por e-mail. Entre sus principales actividades está tratar temas como la beneficencia a las comunidades rurales, reciclaje, cuidado del medio ambiente, educación, adopción de animales, donativos a casa hogar y asilos, así como ayuda a comunidades marginales.

Otros eventos con causa social que gestiona el área de Comunicación Interna son: El tapatón y el reciclaje de pet. En esta actividad de carácter sustentable, las áreas del corporativo se unen para llevar a cabo la recaudación de los materiales y ayudar diversas asociaciones. Además, Grupo BMV anualmente se realiza una carrera donde participan diversas entidades financieras y el personal de BMV. En 2016 (periodo de esta consultoría) se realizó la “Carrera escucha a fondo” primera carrera con causa social realizada por La Bolsa.