

# Banco de Chile

**Número y nombre de la categoría a inscribirse:** N°07 – Comunicación interna

**Capítulo:** General

**Título del caso:** Cóndores

**Nombre de la empresa o institución:** Banco de Chile

**Departamento, área que desarrolló el plan:** Subgerencia Comunicaciones Internas

**Persona/s responsable/s del plan de comunicación:** Paulina Valdivieso Scholz

## 1.- INTRODUCCIÓN – MOTIVACIÓN


Banco de Chile es una institución financiera con más de 130 años de historia. Fue fundada en Chile en 1893 a partir de la fusión de los bancos de Valparaíso, Agrícola y Nacional de Chile.

Se ha destacado en la industria financiera nacional desde antes de la apertura del Banco Central en 1926 y de la aprobación de la Ley General de Bancos. Ha sido un actor importante en la estabilización del sistema bancario chileno por su solvencia, rentabilidad y apoyo al desarrollo del país, siendo un pilar fundamental para el crecimiento económico y un referente financiero y empresarial.

Su visión como empresa es ser el mejor banco para sus clientes, el mejor lugar para trabajar y la mejor inversión para los accionistas, lo que se logra actuando de forma comprometida con las personas de su organización y con el desarrollo de la comunidad.

La extraordinaria campaña de la selección chilena de rugby, que le permitió en 2022 clasificar por primera vez en la historia del deporte nacional a un Mundial de la categoría en Francia, motivó al Banco a invitar a Los Cóndores a ser parte del destacado grupo deportistas que son apoyados permanentemente por la institución. En este listado figuran también Bárbara Hernández, la “Sirena de hielo”, como es conocida mundialmente; el tenista Alejandro Tabilo; los voleibolistas de playa Marco y Esteban Grimalt y los tenistas en silla de ruedas Macarena Cabrillana y Alexander Cataldo, quienes buscan a dejar el nombre de Chile en lo más alto.

Este acompañamiento se fundó en el gran impacto que generó, tanto a nivel nacional como al interior del Banco, el espíritu de Los Cóndores, su historia de esfuerzo y los valores del equipo chileno que el Banco reconoció como guías de la institución. En palabras del gerente general, Eduardo Ebensperger: “el respeto, la integridad, la solidaridad, la disciplina, el trabajo colaborativo, en equipo, la cohesión y por sobre todo la pasión” se toman como pautas para el fortalecimiento de la empresa, la construcción de su identidad corporativa y el desarrollo de una cultura de convivencia interna.



De ese modo, junto a las acciones de la campaña de marketing dirigida al público, el banco decidió hacer también una campaña interna para transmitir la estrategia corporativa, en la que a través de este deporte se pudiera reforzar, entre los colaboradores y líderes, algunos de los principios compartidos con el equipo chileno de rugby: el trabajo en equipo y el orgullo de llevar a Chile en el nombre y en el corazón. De esta forma, se da comienzo a una estrecha y comprometida relación de colaboración entre el Banco de Chile y Los Córdoros.

## **2.- PROPUESTA / ENUNCIADO DE CAMPAÑA**

En cada imagen de las transmisiones televisivas, en los compactos periodísticos o en las fotografías de la prensa especializada, era posible sentir la energía de los Córdoros y su entrega para representar a nuestro país con el máximo honor y orgullo. Las recordadas postales de los jugadores cantando el himno nacional con los ojos humedecidos fueron vistas en todo el mundo como un símbolo de pasión, esfuerzo y amor por Chile.

Esa energía es la que impulsó la campaña “Así como los Córdoros”, en la que se planteó el desafío de vincular los valores de la selección de rugby con el trabajo que se desarrolla en el Banco y cómo la colaboración, actitud y el liderazgo son fundamentales para enfrentar los desafíos corporativos.

El relato de la implementación se resume: “Al igual que en el rugby, en el Chile nos une un propósito. Y vamos por él trabajando en equipo. El equipo aspira a ganar de buena manera, con integridad, cumpliendo las reglas, no de cualquier forma, respetando al rival, al entrenador y a los compañeros; con integridad, actitud, energía y fuerza, y siempre con lealtad. El trabajo en equipo requiere disciplina, entrenar a conciencia y con colaboración, entendiendo que el equipo está por sobre cualquier individualidad. Compartimos la pasión, el esfuerzo y la perseverancia. Nos gustan los grandes desafíos y queremos a Chile”.

Justamente los líderes de la organización, a quienes hasta el día de hoy se les denomina el grupo de “Córdoros”, se pusieron la camiseta de esta Selección en un encuentro con la Federación Chilena de Rugby, donde el director técnico, Pablo Lemoine, y Eduardo Ebensperger, gerente general de Banco de Chile hablaron de las similitudes y la inspiración que ellos generaban en el equipo de Banco de Chile, para afrontar los desafíos estratégicos. Esta instancia sirvió como el kickoff del trabajo cultura que en marzo dio inicio a la campaña comunicacional que acompañó al Banco de Chile durante todo el 2023.

En ese sentido, un tema que puede parecer más bien abstracto o quizás árido para determinados sectores de la institución, se enfocó desde un área como el deporte, que permite conectar con impulsos esenciales de las personas y trabajar algunos contenidos desde el juego, lo que permite internalizar de manera más rápida y emotiva las partes medulares de la narrativa de la campaña y generar una mejor interacción entre los colaboradores: En el rugby y en el equipo de Banco de Chile, el aporte de cada uno es vital, pero más importante aún es lo que podemos hacer colectivamente.

## **3.- DESARROLLO/ EJECUCIÓN DEL PLAN**





Entre marzo y diciembre se realizaron más de setenta acciones comunicacionales de diversa índole destinados a introducir y abordar los conceptos y valores identificados en los Cóndores.

Las actividades de la fase general tenían dos grandes ejes, el primero era familiarizar a la comunidad del banco con el rugby, para asumir un lenguaje común para todo el equipo y también como una forma de popularizar un deporte que se encuentra en una etapa de expansión en el país. A partir de esa difusión era posible dimensionar para los colaboradores por qué era tan importante el logro de la selección nacional y por qué el Banco hacía esta alianza. De paso, se establecía una relación afectiva con el equipo y transmitía la intensidad emocional del deporte.


Se habilitó un sitio en intranet -el medio troncal de comunicaciones internas- donde se alojó todo el contenido relacionado con la selección. Ahí, los colaboradores podían encontrar fotos, videos, contenidos relacionados con entender más de rugby, frases inspiradoras de los gerentes divisionales -quienes se vistieron de Cóndores para una sesión fotográfica y todas las noticias respecto la selección chilena de rugby.

En los partidos preparatorios, sorteamos entradas e invitamos a “la barra del Chile” a apoyar en los encuentros que se disputaron en Santiago, Antofagasta, Viña del Mar y Temuco. Justamente en estas últimas ciudades, los hijos de los colaboradores con otros estudiantes de colegios fueron “niños escolta”.

Realizamos distintas iniciativas lúdicas, como: trivias, juego para identificar qué rol tendrías si fuésemos un equipo de rugby, que dependía de las respuestas (“dinos cómo juegas y te daremos tu lugar en la cancha”; activaciones presenciales en nuestra Casa Matriz, en las cuales las personas podían poner en práctica sus dotes deportivas, además de sacarse fotos y comprar la camiseta oficial de la selección chilena de rugby. También, invitamos a los trabajadores a sumar sus canciones, en una lista colaborativa de Spotify, para que los jugadores escucharán previo a los partidos durante el Mundial. Asimismo, promovimos que las personas y sus familias, enviarán videos de arenga para el equipo para el gran desafío de representar a Chile en un mundial.

Otra de las actividades promovidas tenía relación con la forma en que los equipos podían hablar de estrategia, objetivos y desafíos, y la forma en que podrían alcanzarlos. Fue así que se denominó a la instancia de reuniones de divisionales con sus reportes directos como “Camarín”. En esa misma línea, durante el segundo semestre impulsamos las Reuniones Ampliadas, cuyo enfoque comunicacional tenía que ver justamente con el rugby: conocer nuestra propia cancha y analizar cómo podemos afrontar con éxito los desafíos, tal y como lo hace un entrenador previo a un partido o campeonato.

Para contribuir a la analogía de “Así como los Cóndores”, desde lo comunicacional intervinimos programas o iniciativas transversales al Banco, como: los cursos distintivos, el Desafío de Ética, la encuesta de clima, Merco Talento, entre otros. En estas instancias el Banco quería impulsar la participación y el espíritu colaborativo a través del relato de este deporte.





## ALGUNAS DE LAS ACCIONES DESARROLLADAS

### **SITIO EN INTRANET**

Se destinó espacio en intranet para alojar todo el contenido relacionado con la Selección de Rugby: videos, reels, fotos, noticias, etc.

### **NUESTRA CANCHA**

Previo a cada reunión de equipo de los Cóndores (gerentes y subgerentes), se mostró “la cancha” donde se mueve el Banco. Esta imagen se utilizó para introducir el cómo se mueven ellos en su propia cancha.

### **CON LA CAMISETA PUESTA**

Algunas de las propuestas realizadas:

Se realizaron fotografías de los gerentes divisionales con poleras de Cóndores más una frase inspiradora.

Se realizaron videos sobre el manifiesto y los valores de los Cóndores.

A través de trivias se regalaron camisetas y balones oficiales de la Selección a nuestros colaboradores

**CURSO DE HABILIDADES DISTINTIVAS** Dos integrantes de los Cóndores prepararon una analogía de un scrum con los 7 cursos de habilidades distintivas. Se trabajó con la idea-fuerza: “Así como los Cóndores, desarrolla tú también tus habilidades distintivas”.

### **¡EN EL CHILE SOMOS EL BANCO DEL RUGBY Y TODOS APOYAMOS A LOS CÓNDORES!**

Se invitó a los hijos de los colaboradores a la liga infantil de rugby Los Tarucas y a alumnos del colegio Nosedal a sumarse al partido de Los Cóndores vs Namibia, como niños escolta. Esta actividad se transformó en una oportunidad para que los niños y niñas pudieran vivir el deporte más de cerca, conocer atletas profesionales y compartir en familia.

Para las vacaciones de invierno se realizaron escuelas con actividades inspiradas en el rugby para hijos de nuestros colaboradores, los que se empaparon de la cultura de este deporte y conocer en persona a los jugadores que nos representarían en Francia.

### **ARENGA A LOS CÓNDORES**

Invitamos a los colaboradores a grabar videos, de corta duración, con un mensaje de aliento para la selección chilena de rugby, previo a su participación en el mundial.



### **PASILLO DE LOS CÓNDORES**

En la Casa Matriz del Banco, se habilitaron parantes con la foto de los jugadores que representarían a Chile en el Mundial, una acción que no sólo contribuyó al ambiente comunicacional sino también a conocer cuál era la responsabilidad de cada uno en la cancha.

### **PLAYLIST CÓNDORES**

Se invitó a los colaboradores del Banco a sumar a una lista colaborativa de Spotify las mejores canciones para motivar a los Cóndores previo a un partido.

### **DIME CÓMO JUEGAS Y TE DAREMOS TU LUGAR EN LA CANCHA - JUEGOVIRTUAL**

Se desarrolló y aplicó una actividad lúdica para definir cualidades relacionadas al rugby. Se trabajó con la siguiente propuesta: "Mediante esto definiremos qué tipo de jugador eres o qué lugar usarías en la cancha".

### **ACTIVACIONES**

En el mes que se desarrolló el mundial, se realizaron activaciones todos los viernes en el casino de Casa Matriz con juego alusivos al rugby, más foto opportunity donde se reforzaban los mensajes de la campaña.

### **LA BARRA DEL CHILE**

Sorteamos invitaciones para que nuestros colaboradores apoyaran a los Cóndores en los partidos previos al Mundial. Entregamos elementos distintivos para apoyar al equipo y arengar a los chilenos.

## **4.- RESULTADOS**

La campaña resultó un éxito al interior de la organización porque el 93% de los encuestados recuerdan haber recibido información de Los Cóndores durante el año y la evaluación general, alcanzó el 88% de satisfacción.

Sin embargo, más allá de los números, el principal valor de la campaña es que, a través de ella, el Banco de Chile logró potenciar algunos valores esenciales en su trabajo apelando a la gamificación y a aspectos cotidianos de la vida de sus trabajadores. Además, también pudo transmitir a la institución la mística y la pasión que los Cóndores comunican cada vez que juegan y, de paso, ayudó a difundir un grupo de deportistas ejemplares y a la masificación de este deporte que, estamos seguros, dará cada vez más satisfacciones a nuestro país.