

Nombre del caso

Todos somos gestores de riesgo

Categoría

07 Campaña Comunicación Interna

Capítulo

General

Nombre de la empresa

Itaú

Área responsable

Endomarketing / Comunicaciones Internas Itaú

Personas responsables

Equipo Itaú: Héctor Ortega, Sebastián León

Equipo Agencia Good Chile: Patricia Muñoz, Carlos González, Boris Rojas, Ignacio Romero, Yasmín Echegaray, Felipe Fuentes, Constanza Ortiz, Diego Vega, Patricia Toro, Samuel Galindo, Soledad Espinoza, Mauricio Moreno, Carla Candia, Eduardo González.

Introducción: Problema y Diagnóstico

En los últimos años, en un contexto donde la industria financiera y la banca enfrentan desafíos cada vez más complejos asociados a la transformación digital, el aumento de las amenazas de fraude y una mayor exigencia en materia de seguridad y confianza, Itaú Chile reconoció que el desafío iba más allá de fortalecer sus controles internos: requería involucrar a todos los colaboradores (“itubers”) en la prevención y gestión de riesgos.

Se identificó que muchos colaboradores debían ser aún más activos en la gestión de riesgos y de la seguridad, como una responsabilidad que es parte de su trabajo diario. Frente a este escenario, y considerando además mayores exigencias regulatorias, Itaú enfrentó el desafío de transformar su cultura organizacional para involucrar a todas y todos los colaboradores como gestores activos de riesgo, promoviendo una mirada más cercana, transversal y proactiva sobre temas como fraude, ciberseguridad y prevención.

Propuesta - Estrategia

Inspirada en una lección que Chile conoce bien, la importancia de mantenerse alerta, prevenir y actuar a tiempo frente a los riesgos naturales, la estrategia se construyó bajo el concepto **“Todos somos gestores de riesgo”**, alineado con la cultura de Itaú y la responsabilidad compartida en la gestión preventiva. A partir de ello, se desarrolló una campaña interna multiplataforma, con un enfoque narrativo y experiencial, protagonizada por el geógrafo Marcelo Lagos, quien a través de analogías con fenómenos naturales y desastres, explicó señales de alerta y riesgos cotidianos en el entorno bancario. El eje central fueron cápsulas audiovisuales enfocadas en temas clave, como Ciberseguridad, Fraude, Lavado de Activos, Riesgos Operacionales y Seguridad de la Información, acercando contenidos complejos a los colaboradores mediante un lenguaje cercano y memorable.

La estrategia tuvo tres pilares:

- **1. Educar desde un relato culturalmente relevante.**
La estrategia buscó transformar contenidos técnicos en experiencias significativas. Para ello, se incorporó al geógrafo y comunicador Marcelo Lagos como rostro y articulador del relato, utilizando analogías con fenómenos naturales propios de la realidad chilena: terremotos, tsunamis o cambios geográficos, para traducir riesgos complejos en señales cotidianas y fáciles de comprender. El objetivo fue instalar una idea simple: anticiparse al riesgo es una responsabilidad compartida.
- **2. Construir presencia constante a través de un ecosistema multicanal.**
La campaña fue diseñada para integrarse al día a día de los colaboradores mediante un despliegue multiplataforma y de alta frecuencia. Videos, gráficas, pantallas internas, correos, redes corporativas y contenido complementario trabajaron coordinadamente para amplificar el mensaje, generar expectativa y asegurar una presencia continua. Como parte de la estrategia de engagement, se incorporó contenido backstage de las filmaciones con Marcelo Lagos, humanizando la

campaña, generando cercanía y construyendo anticipación en torno al lanzamiento. En paralelo, se reforzó la visibilidad del canal interno #fraude como espacio activo para consultas y reportes, integrándolo como una herramienta concreta dentro de la experiencia. Todo el ecosistema mantuvo una identidad visual consistente bajo el concepto “Cultura itubers – Todos somos gestores de riesgo”, fortaleciendo el reconocimiento, la coherencia y la recordación a lo largo de toda la campaña.

- **3. Convertir la toma de conciencia en resultados y KPI.**

Enfoque a calls to action concretos: cada contenido cierra recalcando acciones precisas, por ejemplo: “Así como un temblor puede desencadenar un Tsunami, un simple clic en un correo sospechoso puede desencadenar un ciberataque, una verdadera catástrofe digital”. Se establecieron indicadores: promover el uso inmediato del canal #fraude o reportar eventos sospechosos y actualizar contraseñas si hubo exposición. El objetivo final fue empoderar a los colaboradores para que se convirtieran en vigilantes activos de los riesgos.

Desarrollo - Ejecución

Se diseñó un plan de contenidos secuencial y calendarizado para instalar la gestión de riesgos como un proceso continuo y no como una acción puntual. La ejecución comenzó con una cápsula de lanzamiento que presentó el concepto “Todos somos gestores de riesgo” y contextualizó los desafíos de la industria financiera. Entre octubre de 2025 y marzo de 2026 se desplegó un calendario temático sobre Ciberseguridad, Fraude, Prevención de Lavado de Activos y Riesgo Operacional, generando expectativa a través de una difusión anticipada en canales internos. Como eje narrativo, la campaña utilizó la credibilidad de Marcelo Lagos para traducir riesgos complejos mediante analogías con fenómenos naturales, reforzando una premisa central: el riesgo siempre entrega señales antes de que ocurra un desastre.

Producción audiovisual: se filmaron 5 capítulos con Marcelo en locaciones combinadas (oficina de Itaú y exteriores del edificio corporativo), siguiendo guiones dinámicos (ver video adjunto). Cada video (de 3-5 minutos) contiene imágenes alusivas: lago tranquilo con grietas (Ciberseguridad), llamadas telefónicas (Vishing), maletines con dinero (Lavado de Activos), etc. Paralelamente, se filmaron entrevistas “behind the scenes” y se impulsó la participación de itubers reales en las cápsulas para humanizar la campaña.

Mensajes: se crearon correos internos semanales acompañando el lanzamiento de cada video, con textos breves y links a las cápsulas. Ejemplos de email fueron enfocados en consejos prácticos basados en analogías, por ejemplo:

- “No tiembles frente a un ataque digital”.
- “Un simple clic puede ocasionar un desastre digital”.
- “Los correos phishing representan el epicentro de múltiples ataques”.
- “En los días más despejados pueden gestarse movimientos invisibles”.
- “En el mundo del fraude las señales de catástrofes también existen”.
- “Así como un temblor puede desencadenar un tsunami, un correo sospechoso puede comprometer la ciberseguridad de todo el banco”.
- “El terreno parece firme, el cielo despejado, pero el riesgo está en movimiento”.
- “Cuando un flujo deja de operar correctamente, el impacto se expande”.
- “Las señales tempranas permiten actuar antes de la erupción”.

- “No comunicarse es el mayor riesgo”.
- “Los itubers son la primera línea de defensa”

La campaña utilizó a Marcelo Lagos no solo como rostro, sino como intérprete del concepto de prevención. La asociación cultural funcionaba porque:

- Chile convive históricamente con terremotos, volcanes, tsunamis y alertas naturales.
- Marcelo Lagos es una voz validada socialmente frente a escenarios de incertidumbre.
- La prevención se presentó como conducta cotidiana y no como protocolo corporativo.

Resultados y evaluación

La campaña “Todos somos gestores de riesgo con Marcelo Lagos” logró un impacto significativo en Itaú Chile:

- **Alcance masivo de contenido:** cada cápsula superó las expectativas de visualizaciones internas. En promedio, los videos fueron vistos por el 85% de los itubers en el primer mes de lanzamiento, según métricas de la intranet y sistema de emails. El video general de lanzamiento fue visto por 6 de cada 10 colaboradores durante la primera semana. Las tasas de apertura de los correos asociados (notificaciones de cada episodio) oscilaron entre el 60% y el 75%, muy por encima del estándar interno del 45%.
- **Conciencia y participación:** encuestas internas previas y posteriores mostraron un aumento claro en la conciencia de riesgos. Antes de la campaña solo un 40% de los colaboradores sabía qué hacer frente a un posible Vishing; después del capítulo correspondiente, ese porcentaje subió a un 88%. En el caso de PLD, el conocimiento de señales de Lavado de Activos aumentó de 25% a 70% en las evaluaciones. Asimismo, más del 70% de los itubers encuestados declaró haber revisado sus prácticas de seguridad (contraseñas, sitios confiables, etc.) tras la campaña.
- **Incremento de reportes de alerta:** el uso del canal #fraude creció notablemente: hubo un alza del 150% en reportes de sospechas en el periodo de campaña respecto al trimestre anterior. Varios reportes identificaron Phishing o URLs sospechosas que pudieron neutralizarse rápidamente por TI. Esto indica que los colaboradores aplicaron de inmediato la regla “P-A-R-A” enseñada en la campaña.
- **Cambio de cultura:** testimonios internos reflejan que la campaña rompió barreras. Colaboradores de áreas comerciales, de atención al cliente y de backoffice comentaron que ahora se sienten más “empoderados” para cuestionar situaciones dudosas. Un indicador cualitativo fue la consulta proactiva a la Mesa de Ayuda TI: se reportaron 20% más incidencias (intentos de fraude) detectadas por usuarios internos. Además, varios equipos de ventas incorporaron módulos de revisión de fraude en sus reuniones semanales. En resumen, la cultura de “riesgo compartido” se arraigó en el día a día.

- **Reconocimientos y continuidad:** internamente la campaña fue reconocida como una de las mejores iniciativas de comunicación organizacional del año. Recibió feedback positivo de la dirección general y se compartieron las cápsulas en otros países del grupo Itaú como ejemplo de buenas prácticas. Se inició un plan para replicar la serie de cápsulas de manera anual y actualizar contenidos. La campaña completa (videos, emails, banners, charlas) permitió a Itaú alcanzar los objetivos de empoderamiento y prevención propuestos.

En conclusión, este caso demostró que una campaña integral e innovadora de comunicación interna puede transformar la cultura organizacional. Usando un storytelling con Marcelo Lagos y un mensaje claro, “Todos somos gestores de riesgo”, Itaú Chile logró convertir a cada colaborador en protagonista de la prevención, cumpliendo con creces sus metas de sensibilización y dando un paso importante en su estrategia corporativa de gestión de riesgos.