



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**EL PROTOCOLO DE EVENTOS. ESTUDIO DE CASO EN LA
DIRECCIÓN DEL SECRETARIADO DEL INSTITUTO NACIONAL
ELECTORAL, A PARTIR DE LA EXPERIENCIA EN EL CARGO DE
JEFA DEL DEPARTAMENTO DEL RAMO**

**INFORME DE EXPERIENCIA PROFESIONAL PARA OBTENER EL
TÍTULO DE LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

PRESENTA JULIETA CRISTINA CORTÉS BARRAGÁN



ASESOR: JUAN ALBERTO GARCÍA RODRÍGUEZ

CIUDAD UNIVERSITARIA, CD. MX., FEBRERO 2022



Universidad Nacional
Autónoma de México



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.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1. INSTITUTO NACIONAL ELECTORAL	3
1.1. El Instituto Nacional Electoral: reseña histórica y semblanza institucional	3
1.2. Estructura del INE: áreas y departamentos involucrados en los eventos.....	5
1.3. Los eventos institucionales en el Instituto Nacional Electoral	8
1.3.1. Tipos y formatos de eventos	10
CAPÍTULO 2. EL PROTOCOLO COMO HERRAMIENTA DE FORTALECIMIENTO DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL.....	14
2.1. Algunas consideraciones sobre comunicación y política	14
2.2. Concepto de comunicación política	16
2.3. Historia, concepto y definición de protocolo e imagen institucional.....	19
2.3.1. Tipos de protocolos.....	23
2.3.2. El protocolo como herramienta de comunicación	25
2.3.3. Tipos de actos protocolarios	27
2.3.4. Precedencia en eventos institucionales	30
2.4. La importancia del protocolo y sus elementos en la imagen institucional de un organismo público autónomo	35
CAPÍTULO 3. JEFATURA DEL DEPARTAMENTO DE PROTOCOLO: FUNCIONES Y COMPETENCIAS.....	38
3.1. El Departamento de Protocolo.....	38
3.1.1. Funciones y responsabilidades	39
3.2. El uso del protocolo y sus herramientas	42
3.2.1. Planeación	42
3.2.2. Organización.....	44
3.2.3. Guion	47
3.2.4. Voz en la transmisión del mensaje correcto	48
3.3. Competencias profesionales de la jefatura del Departamento de Protocolo	50
3.4. Aprendizajes derivados del desempeño profesional del comunicólogo en Protocolo de eventos	51
3.5. Áreas de oportunidad en la organización y desarrollo de eventos institucionales del INE	54
REFLEXIONES FINALES	56
REFERENCIAS	61

INTRODUCCIÓN

El Instituto Nacional Electoral (INE) es la institución autónoma del país que tiene a su cargo organizar las elecciones federales y, junto con los organismos electorales de las entidades federativas, las elecciones locales; también es la entidad que homologa los estándares con los que se organizan los comicios, que garantiza los niveles de calidad en la democracia mexicana y el ejercicio de los derechos político-electorales de la ciudadanía. Es una institución que trabaja bajo principios rectores como: legalidad, certeza, imparcialidad, objetividad, independencia y máxima publicidad; que ha ido redefiniendo su diseño institucional para fortalecer el vínculo de las personas con la cultura democrática en México y para ello hace uso de un plan de trabajo, así como líneas de acción que le permiten desarrollar metas y objetivos específicos.

Actualmente, el INE goza de una imagen pública que se ha consolidado a lo largo del tiempo; a más de tres décadas de su creación, hoy cuenta con la credibilidad de gran parte de la ciudadanía, muestra de ello es que, de acuerdo con el INEGI (2021), en la Encuesta Nacional de Cultura Cívica realizada en 2020, es considerada como una de las tres instituciones más confiables del Estado mexicano y es, además, uno de los organismos electorales más reconocidos de todo el mundo.

Para el INE, uno de los temas estratégicos es el de “Fomentar la comunicación efectiva y confianza ciudadana” (“PLAN ESTRATÉGICO 2016-2026”, p. 37) a través de la divulgación oportuna al interior y al exterior de sus actividades y resultados, informando con claridad y propiciando una mayor interacción con la ciudadanía que ayude a mejorar la imagen del INE. Para ello, se utilizan herramientas necesarias que proyecten una adecuada imagen, lo cual se logra no sólo a través de la información que difunde, sino, de lo que la gente percibe en cada uno de los eventos públicos, por lo que estos deben visualizarse como elementos comunicativos de la institución y, por lo tanto, se deben contemplar como parte de una comunicación estratégica, pensada y analizada.

Los eventos institucionales o actos públicos posibilitan la difusión de un determinado mensaje, razón por la que se debe cuidar cada detalle tanto en la planeación, como en la organización y en el desarrollo de cada uno de estos, para ello se requiere la incorporación de principios de protocolo que establezcan un orden, señalar prioridades, brindar claridad y certeza al trazar un mapa de lo que sucederá en cada etapa. Es importante entender que la difusión de tales mensajes son parte de la comunicación política, por lo que en el presente trabajo se busca resaltar la relevancia del protocolo de eventos como herramienta de comunicación para evitar el envío de mensajes equívocos desde las instituciones, específicamente del INE como institución ciudadana y autónoma.

Es conveniente aclarar que se hablará del protocolo de eventos como el conjunto de normas o reglas que deben considerarse en la realización de todo evento. Por lo anterior, es preciso señalar que el objetivo de este documento es dimensionar al protocolo de eventos como herramienta para el fortalecimiento de la imagen institucional, a partir de la experiencia profesional al frente de la Jefatura del Departamento de Protocolo, toda vez que es un elemento que, correctamente aplicado, ayuda a cuidar y reforzar la imagen de una institución.

Para entender este proceso, el presente documento se organizó en tres apartados. En el primer capítulo (“Instituto Nacional Electoral”) se da cuenta de la historia de la institución, su importancia, de las áreas involucradas en la realización de eventos y el tipo de actos públicos más frecuentes. El segundo capítulo: (“Importancia del protocolo institucional: características y usos”) aborda la definición de conceptos como: comunicación, política, comunicación política y de protocolo como herramienta de construcción de la imagen institucional. Se brindan algunas características del protocolo, sus tipos y los elementos obligados a observarse en los eventos o actos públicos de instituto. Finalmente, el tercer apartado (“La Jefatura del Departamento de Protocolo: funciones y competencias para el desarrollo de protocolo”), describe las actividades que se señalan en la cédula del puesto en el que me desempeño, de lo que realizo, así como de lo que se ha implementado.

CAPÍTULO 1. INSTITUTO NACIONAL ELECTORAL

En el presente capítulo se realiza un recuento histórico de las distintas reformas que han marcado la historia del actual Instituto Nacional Electoral (INE) —antes Instituto Federal Electoral—, las cuales han dado forma a las atribuciones y competencias con las que cuenta hoy en día dicha entidad. Asimismo, se presenta una semblanza institucional del INE, que dará cuenta de su misión como árbitro en los comicios electorales de México, pero, sobre todo, como garante de la vida democrática nacional.

1.1. El Instituto Nacional Electoral: reseña histórica y semblanza institucional

Hablar de la historia del Instituto Nacional Electoral, implica realizar un análisis de las transformaciones del régimen político en nuestro país, de la transición de un sistema electoral operado por el partido político en el poder, hacia la democratización y ciudadanización de las instituciones, en este caso electorales.

De acuerdo con el Artículo 29 de la Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales (LEGIPE) (2020), el Instituto Nacional Electoral se creó bajo la figura de organismo público autónomo, el cual tiene personalidad jurídica y patrimonio propios. Este tiene como función principal el organizar las elecciones federales, así como coordinarse con las instituciones electorales estatales para organizar las elecciones locales en las distintas entidades federativas.

De igual forma, el Artículo 30 establece otras funciones como son: contribuir con el fortalecimiento de la vida democrática; la integración del Registro Federal de Electores; el garantizar el respeto, protección y salvaguarda de los derechos político-electorales de los ciudadanos; asegurar la celebración pacífica y periódica de los procesos electorales; proteger la autenticidad del sufragio y promover el ejercicio de este, mediante la difusión de los principios de la educación cívica y la cultura democrática.

Esta institución ha pasado por diversas reformas electorales que han modificado tanto su funcionamiento, como sus atribuciones en el ámbito de la

organización de los comicios; la promoción de la educación cívica, la capacitación de los ciudadanos y la construcción del Padrón Electoral.

El Instituto Federal Electoral (IFE), se creó a partir de las Reformas a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en materia electoral en 1990, con la finalidad de contar con “una institución imparcial que diera certeza, transparencia y legalidad a las elecciones federales” (INE, 1991-2021). La primera reforma al Instituto fue en 1993 y le otorgó las siguientes tareas: establecer topes a los gastos de campaña, expedir de constancias de mayoría para los ganadores de puestos en el Congreso de la Unión y declarar la validez electoral para elegir a senadores y diputados.

La segunda, en 1994, estableció a los “Consejeros Ciudadanos”, es decir “personalidades propuestas por las fracciones partidarias en la Cámara de Diputados y electos por el voto de las dos terceras partes de sus miembros sin considerar la profesión o título que poseyeran” (INE, 1991-2021). Con esta reforma se ampliaron las atribuciones de los órganos de dirección del IFE a nivel estatal y distrital, y los partidos políticos conservaron sus observadores electorales, pero sin que tuvieran injerencia en las decisiones del Consejo General del Instituto. La tercera reforma se realizó en 1996, esta reforzó la autonomía e independencia del Instituto al desligar por completo al Poder Ejecutivo de su integración. En la cuarta reforma, en 2007, se creó un nuevo Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales (COFIPE) y se otorgaron cincuenta y tres atribuciones nuevas al IFE que, en términos generales, tenían como objetivo el fortalecimiento de la confianza y credibilidad de las elecciones federales, además de regular el acceso de los partidos políticos y las autoridades electorales a los medios de comunicación, promover la participación ciudadana en las elecciones, y otras (INE, 1991-2021).

Más tarde, en febrero de 2014, se publicó la quinta reforma político-electoral que dio origen al Instituto Nacional Electoral (INE), con la finalidad de homologar los estándares electorales con los cuales se organizan los comicios del país en una sola entidad nacional y para asegurar la calidad en la vida democrática electoral

(INE, 1991-2021), entre otras funciones; y también se agregaron las de coordinarse con las entidades de otros estados para organizar los comicios. Entre las funciones principales del INE, se encuentran:

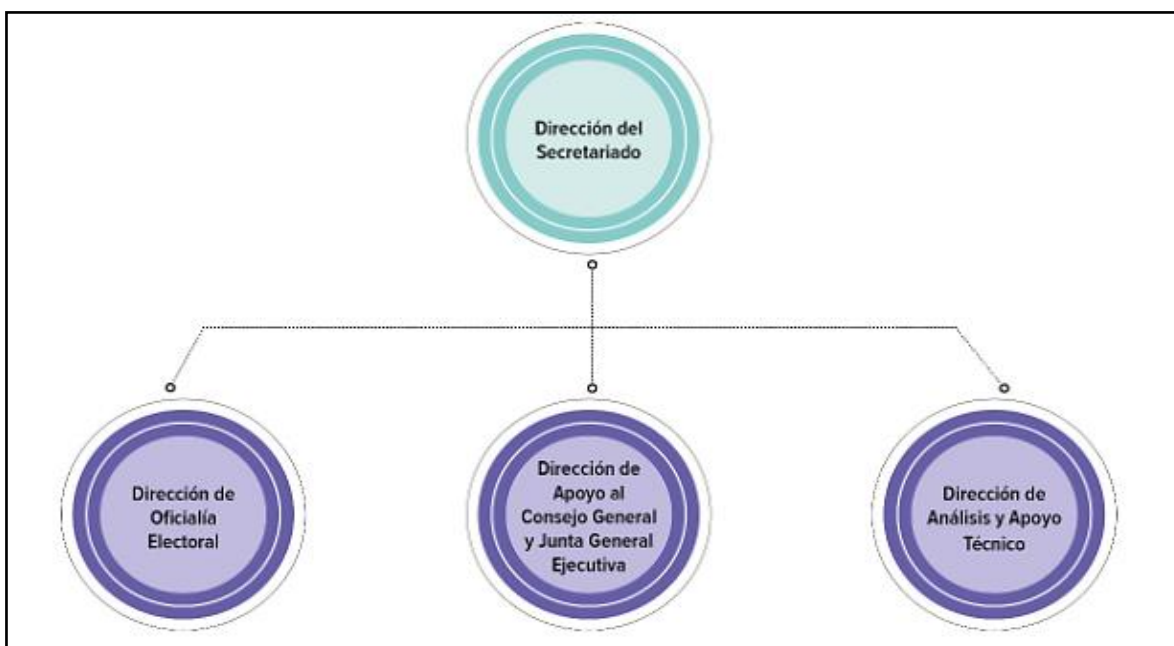
Organizar la elección de los dirigentes de los partidos políticos a petición de estas organizaciones; garantizar que los candidatos independientes tengan acceso a tiempos del Estado en radio y televisión para difundir sus campañas; fiscalizar los recursos de los partidos políticos a nivel federal y local en el transcurso de las campañas... (INE, 1991-2021, s/p)

Como brevemente se ha recapitulado, tras estos cambios institucionales, el INE ha sido coadyuvante de la participación ciudadana, a tal grado que las elecciones de nuestro país son organizadas o reguladas por la institución, pero realizadas por ciudadanos, quienes participan activamente en diferentes etapas y bajo distintas modalidades, más allá del voto. De igual forma, podemos observar cómo este organismo ha logrado recuperar poco a poco la confianza ciudadana en los procesos electorales y ha demostrado que es posible pasar de un poder a otro de manera legal, ordenada y pacífica. Asimismo, vela por los derechos de igualdad, de representación indígena, de paridad de género y, de la mano con organizaciones de la sociedad civil, ha puesto en marcha diversos protocolos para garantizar el voto libre, las candidaturas de mujeres, entre otras acciones que lo han llevado a ser un organismo autónomo reconocido internacionalmente, que cuenta con una activa participación en foros internacionales y de cooperación técnica en asuntos electorales con otros países.

1.2. Estructura del INE: áreas y departamentos involucrados en los eventos

En el Artículo 68 del reglamento interior del INE (2019) y en su *Manual de organización específico de la Dirección del Secretariado*, se establece que la Dirección del Secretariado está adscrita a la Secretaría Ejecutiva y se especifica que es el órgano encargado de supervisar y coordinar el apoyo técnico y logístico para la ejecución de las sesiones del Consejo y de la Junta General del INE, así como de cualquier evento que se celebre al interior de este.

Actualmente, la Dirección del Secretariado cuenta con tres direcciones: Dirección de Análisis y Apoyo Técnico; la Dirección de Apoyo al Consejo General y Junta General Ejecutiva; y la Dirección de Oficialía Electoral.



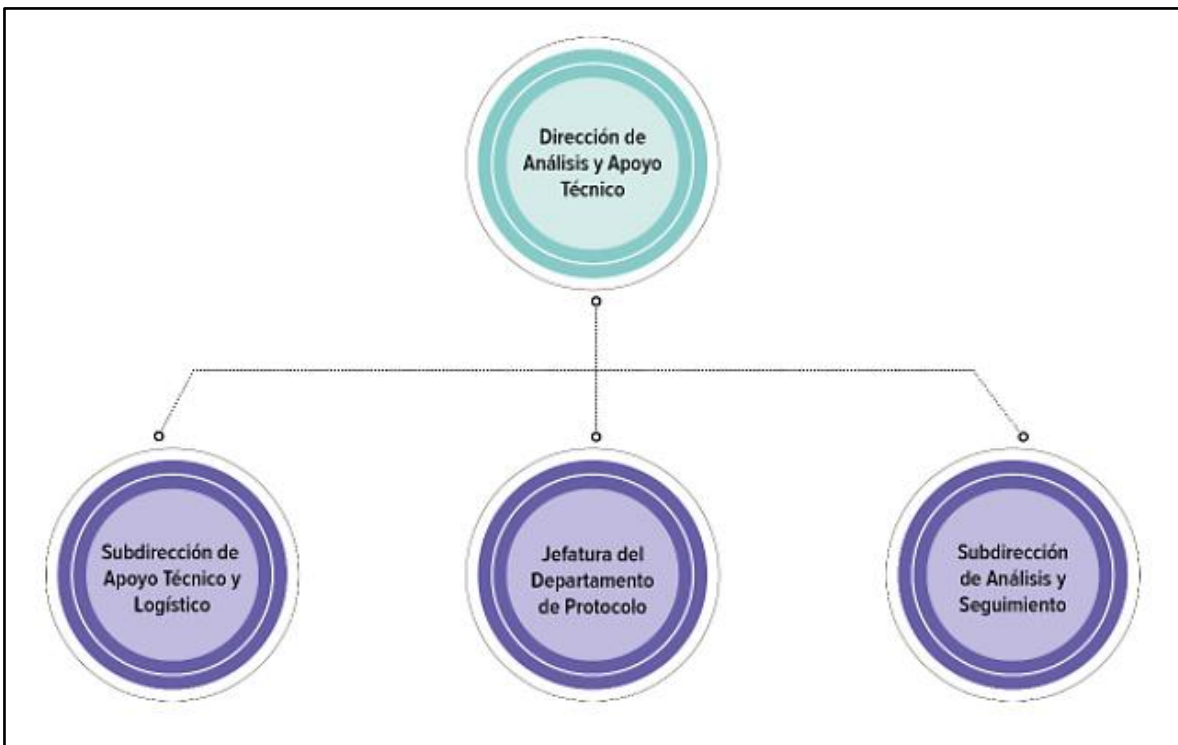
Fuente: Imagen realizada a partir de la información de la Estructura Orgánica del INE.

El reglamento interior del INE (2020) también establece que la Dirección de Análisis y Apoyo Técnico, debe coordinar y supervisar el apoyo técnico y logístico para la celebración de las sesiones del Consejo y de la Junta; así como de los eventos que se celebren en las instalaciones del instituto y fuera al mismo.

Para lograr esta función, dicha dirección cuenta con la Subdirección de Apoyo Técnico, área fundamental para la organización y realización de eventos dentro del INE, la cual tiene a su cargo auxiliar en la óptima ejecución de las reuniones de trabajo interdepartamentales. Además de administrar los diferentes espacios en los que se desarrollan las reuniones de trabajo y eventos, brinda servicios como: instalación y operación de audio y video, montaje y acomodo de espacios, servicio de cafetería básica y personal de apoyo (edecanes).

En entrevista, Fernando Mejía Valdés, Subdirector de Apoyo Técnico y Logístico de la Dirección del Secretariado del INE, refirió: “Somos 16 personas que damos servicio a todas las áreas que necesitan realizar una reunión de trabajo o un

evento institucional, tanto en oficinas centrales como en otras sedes” (comunicación personal, 1 de agosto de 2021).



Fuente: Imagen realizada a partir de la información de la Estructura Orgánica del INE.

Por otro lado, la Dirección de Análisis y Apoyo técnico también tiene el apoyo de la Jefatura del Departamento de Protocolo (puesto en el que actualmente me desempeño), el cual se encarga de coadyuvar en la correcta planeación y organización de los eventos institucionales, a través de la aplicación de los principios de orden, precedencia, entre otros. Su misión es ejecutar el método para una adecuada logística del antes, durante y después de la celebración de los eventos institucionales, el gestionar una adecuada coordinación y sincronización de los organismos participantes en el evento a desarrollar, además de fungir como maestra de ceremonias.

Cabe señalar que en el INE son varias las instancias que intervienen en la organización, realización y desarrollo de un evento institucional, partiendo del área organizadora (que puede ser cualquier Dirección, Unidad Técnica, oficinas de Consejeros Electorales, Presidencia del Consejo o Secretaría Ejecutiva) y en

conjunto con la Dirección de Análisis y Apoyo Técnico, la Coordinación Nacional de Comunicación Social, la Coordinación de Seguridad y Protección Civil; en ocasiones, la Unidad Técnica de Informática y, en su caso, si es necesario, la Dirección Ejecutiva de Administración e incluso la participación de los proveedores de servicios.

Por lo anterior, la realización de un evento requiere de una correcta coordinación entre las diversas áreas, en entrevista con Mónica Páez Villa, Coordinadora de proyectos académicos en la Dirección Ejecutiva de Capacitación y Educación Cívica (DECEYEC), refirió que:

En primera instancia es colectiva, pero comienza desde el diseño de un programa, identificación de las personas que van a participar y de ahí empieza a detonar una cuestión de redes internas que te van favoreciendo en la buena organización. Obviamente el programa parte de un área, de ahí tienes que entrar en contacto con otra área para la convocatoria del público en general qué es comunicación social, de ahí te tienes que entrar en comunicación con el área del Secretariado que te lleva la parte de edecanes, maestra de ceremonias, intérprete, si necesitas estenografía; seguridad que esa es otra de las áreas para detonar eventos, comunicación social para la difusión, para la grabación y la transmisión del de las mismas. Si requieres transmisión, debes contactar a la Unidad Técnica de Informática. (comunicación personal, 20 de julio 2021).

1.3. Los eventos institucionales en el Instituto Nacional Electoral

El concepto de “eventos institucionales”, de acuerdo con el diccionario Fundéu RAE (1995), un evento es un “suceso importante y programado” (párr. 1). Y, según el Instituto Mediterráneo de Estudios de Protocolo, es un acontecimiento programado en el que se “reúne a un determinado número de personas en tiempo y lugar preestablecidos, que desarrollarán y compartirán una serie de actividades afines a un mismo objetivo” (párr. 5).

Además, los eventos institucionales cumplen varias funciones importantes tanto en la institución como en su proyección pública. Son una herramienta imprescindible para la comunicación interna y externa. Fortalecen alianzas, estrechan relaciones interinstitucionales y sirven, en ocasiones, como estímulo o motivación para el personal. Por ello, hablar de la importancia de los eventos institucionales del INE, tiene que ver con todo aquello que se quiere difundir, la manera en cómo se ha pensado transmitir el mensaje y a quién va dirigido.

Como se mencionó anteriormente, además de ser el organizador de los procesos electorales en el país, el Instituto Nacional Electoral tiene otras atribuciones y responsabilidades, entre las que destacan mantener actualizado el padrón de electores, otorgar y verificar el buen uso de los recursos de los partidos políticos y difundir el material didáctico para fomentar la cultura cívica en el país. Adicionalmente, en el ámbito internacional, contribuye a fomentar procesos de cooperación internacional en materia electoral.

Al ser una institución de gran relevancia para el país, desarrolla diversos eventos públicos en los que busca dar difusión a las actividades que realiza tanto en los procesos electorales, como en las jornadas electorales; e incluso en años no electorales (en los que se realizan actos públicos). En la organización de cada uno de estos eventos intervienen, como ya mencionamos, diferentes áreas del instituto y, en muchas ocasiones, también participan organizaciones de la sociedad civil, académicos, investigadores, así como organismos internacionales.

Por lo anterior, la aplicación de principios del protocolo de eventos adquiere gran importancia, pues con ello se garantiza no sólo la adecuada ejecución de los eventos institucionales, sino el fortalecimiento de la imagen del INE, esto considerando que un evento se traduce en un elemento comunicativo o transmisor de un mensaje institucional.

Se puede observar que la imagen institucional se construye con la suma de varios elementos, comprende todos los aspectos de una organización que contribuyen a delinear su identidad y reputación; y se construye mediante cualquier

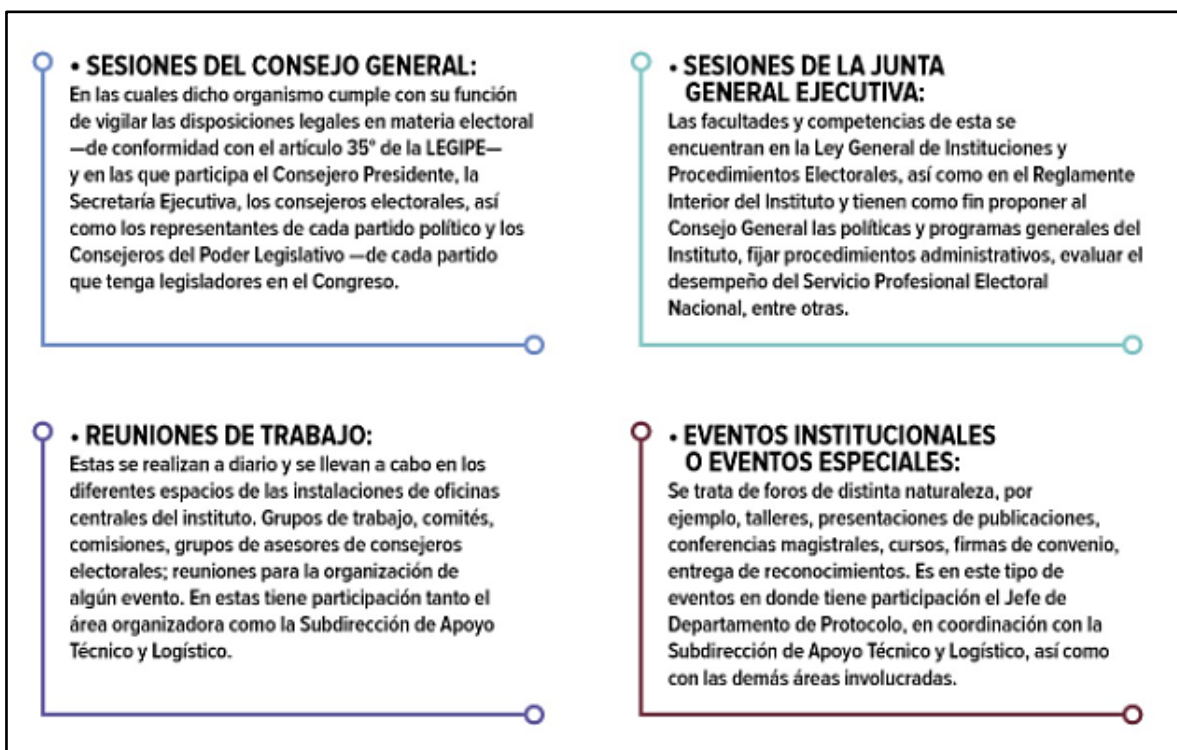
actividad, información e impresión que se genere de su devenir profesional. En palabras de Contreras González (2014), la imagen institucional tiene “como objetivo que se puedan observar la filosofía y los elementos de valor que distingan a la organización en todas las acciones y productos que se deriven de ella” (p. 32), es decir, se construye a partir de acciones cotidianas que realizan todos los miembros de una organización, por lo que es resultado del proceder consciente de los equipos de trabajo de una institución que debe ser acorde con los valores y principios de un organismo autónomo, destinado, en este caso, a organizar y vigilar el desarrollo de los procesos de elección popular en México y a fortalecer la cultura democrática del país.

1.3.1. Tipos y formatos de eventos

Ahora bien, la organización de eventos públicos representa la oportunidad para transmitir un mensaje, pero también para estar a la vanguardia en diversos temas acordes a los valores y principios del INE, por lo que se trabaja de la mano con actores del sector privado, de la academia y de la sociedad civil.

En general, las personas consultadas para la realización de este documento coinciden en que la organización de eventos al interior del INE es de gran trascendencia nacional para fortalecer su imagen institucional como autoridad electoral del Estado Mexicano. Lo anterior para que la población conozca sus distintas atribuciones y responsabilidades, para proyectar una imagen de modernidad institucional hacia el exterior, y para fomentar alianzas estratégicas con los distintos actores de la vida político-electoral de México.

Con respecto a los eventos más comunes que se desarrollan al interior del INE, podemos mencionar los siguientes:



Fuente: Imagen realizada a partir de la experiencia en el puesto.

Los eventos institucionales o eventos especiales a los que hacemos referencia, principalmente, son aquellos que se realizan, generalmente, en el auditorio del INE, en la explanada central o en el vestíbulo del edificio “B” de las oficinas centrales del instituto y, en ocasiones, en sedes externas.

Por ejemplo, en la explanada de las oficinas centrales del INE se realizan actos solemnes como las Ceremonias de Honores a la Bandera para iniciar un Proceso Electoral o, bien, para marcar el arranque de una Jornada Electoral; también Ceremonias de Incineración de Bandera. En cada uno de estos actos solemnes participan autoridades del INE y representantes de los partidos políticos nacionales, invitados especiales y personal de instituto.

En ocasiones especiales se han realizado reuniones de campo en las que participan organizaciones o instituciones como la SEDENA, la Secretaría de Marina Armada de México, la Policía Bancaria, la Policía Auxiliar, dependiendo del apoyo requerido y de la disposición de cada una de estas instituciones.

Para cada evento se realizan juntas de planeación que asignan tareas a cada área involucrada y se detalla el objetivo, se analizan los requerimientos del espacio, necesidades técnicas y operativas, y se revisa el acomodo de los presentes (de quienes presiden e invitados). Además, con el programa del evento, se escribe un guion para la conducción, como menciona en entrevista Juan Carlos Cuervo Escalona, ex Director de Análisis y Apoyo Técnico, dentro de la Dirección del Secretariado:

Cuando uno asiste como público a un evento [...] no sólo hablo del INE, sino de cualquier evento [...] ya nada más, digamos, ves el producto final. No alcanzas a ver toda la estructura que hay detrás atrás de lo que vemos, de la presentación de un libro, de un seminario, hay toda una estructura humana y material que está funcionando perfectamente para que esto se pueda llevar de a cabo. (comunicación personal, 26 de julio de 2021)

Por ejemplo, en una firma de convenio, participan en la organización el personal de la Presidencia del Consejo, de la Secretaría Ejecutiva, de la Dirección del Secretariado (incluyendo el de la Subdirección de Apoyo Técnico y Logístico y la Jefatura de Protocolo), de la Coordinación de Seguridad y Protección Civil, de la Coordinación Nacional de Comunicación Social y, en su caso, del personal del área de informática.

En las reuniones de planeación se revisa quién o quiénes firmarán en el acto (o si sólo se realizarán firmas determinadas durante la realización), la logística de entrega de carpetas, entre otros que, cuestiones que para muchos, parecieran intrascendentes, pero que deben supervisarse, pues son formas de fondo que cuidan las relaciones interinstitucionales y logran el objetivo de comunicar, en este caso, una alianza. En este proceso se planea desde la llegada y recepción de las personas de otras instituciones u organizaciones, el espacio en el que serán recibidos por la persona encargada, el lugar de recepción de vehículos de cada uno, la asignación de lugares en el estacionamiento; o si se cuenta con rampas para

personas con alguna discapacidad y lugares asignados para personas con sillas de ruedas.

Es indispensable considerar, desde la planeación, el público que asistirá al evento, a fin de contar con todo lo necesario, ya que en ocasiones es necesario brindar capacitación al personal de apoyo para recibir y dar atención a personas con discapacidad (CONAPRED. s/a. pp. 4-6; INE. s/a. s/p) o en materia de trato a personas transgénero, no binarias y de la diversidad para mostrar, en todo momento, la inclusión.

Cabe señalar que también se realizan eventos institucionales en las Juntas Locales o Distritales o en los Organismos Públicos Locales Electorales, esto es, al interior de la República, pero en estos no participa el Jefe de Departamento de Protocolo y cada uno se desarrolla de manera distinta, no existe una guía que permita homologar los criterios de planeación, organización y realización de los mismos, lo que ocasiona, muchas veces, que un evento difiera de otro en aspectos como: acomodo, precedencia, orden de mención, falta de paridad en los presídiums, entre otros.

CAPÍTULO 2. EL PROTOCOLO COMO HERRAMIENTA DE FORTALECIMIENTO DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL

En el presente capítulo se desarrollará el concepto de comunicación política, ya que incide en todas aquellas acciones que lleva a cabo un organismo público o privado para informar y mostrar las actividades que realiza, así como para construir su imagen institucional, por lo que se manifiesta la importancia del uso del protocolo de eventos para fortalecerla. Se explorará, además, su origen como disciplina moderna y se analizará su importancia como herramienta de comunicación.

2.1. Algunas consideraciones sobre comunicación y política

La comunicación, dentro de la dimensión humana, se utiliza en una variedad de contextos, con sentidos y connotaciones diferentes. De acuerdo con el Diccionario de la Real Academia Española (RAE), se define como la “Acción y efecto de comunicar o comunicarse [...] Trato, correspondencia entre dos o más personas [...] Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor [...] Medio que permite que haya comunicación...” (s.p.) y, en un sentido más amplio, según Watzlawick, Beavin Bavelas y Jackson (1991), esta “no sólo transmite información, sino que, al mismo tiempo, impone conductas” (p. 30) y, para que sea efectiva, se requiere de los siguientes elementos, según Peiró (2022):

Emisor: aquel que emite un mensaje cuyo objetivo es transmitir o informar sobre un tema en concreto. Receptor: Es quien recibe el mensaje del emisor. Mensaje: Es la información, los datos que transmite el emisor para que lleguen al receptor. Canal: Es el medio por el que se transmite el mensaje. Código: elemento importante para que se comprenda fácilmente el mensaje y haya entendimiento entre emisor y receptor. Se trata de datos y reglas que comparten ambos para comprender la información. (párr. 4)

Todo lo anterior requiere, como señala Marín Calahorro (2000), tener en cuenta “el contexto, el cual se refiere a la situación ambiental que rodea la comunicación y determina el desarrollo de la misma” (p. 27) y también dependerá

del vehículo o canal utilizado para comunicarse: de forma verbal, no verbal o a través de símbolos o imágenes. Y esta comunicación en el ámbito institucional, público o privado, juega un papel fundamental, ya que cualquier instancia necesita comunicarse con la sociedad para lograr objetivos específicos.

En otra definición, Bobbio, Matteucci y Pasquino (2013), señalan que la comunicación es “el conjunto de los mensajes que circulan en el interior de un sistema político y que condicionan su entera actividad, desde la formación de las demandas hasta los procesos de conversión a las respuestas del propio sistema” (pp. 263-264). Lo anterior significa que la comunicación es necesaria para el correcto entendimiento del mensaje y es a través de ella que las sociedades o personas establecen acuerdos, reglas y normas para vivir de forma organizada.

Por otro lado, es necesario definir el concepto de política. La RAE (2022) la define, de manera general como:

Pertenciente o relativo a la actividad política [...] Arte, doctrina u opinión referente al gobierno de los Estados [...] Arte o traza con que se conduce un asunto o se emplean los medios para alcanzar un fin determinado [...] Orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado. (s.p.)

En una definición más amplia, Bobbio, Matteucci y Pasquino (2013) dicen que:

Se emplea comúnmente para indicar la actividad o el conjunto de actividades que de alguna manera tienen como término de referencia la *polis*, es decir el estado. De esta actividad la *polis* a veces es el sujeto, por lo cual pertenecen a la esfera de la política actos como el ordenar (o prohibir) algo con efectos vinculantes para todos los miembros de un determinado grupo social, el ejercicio de un dominio exclusivo sobre un determinado territorio... (p. 1215)

Estos autores anotan que la política está emparentada con la definición de poder, pero entendida desde una relación entre dos sujetos y en la que uno impone su voluntad a otro o para obtener los efectos deseados, y en la que se tiene la posesión de los medios que permiten conseguir tal efecto. Y esta relación se expresa de diversas maneras, una de ellas es el:

[...] consenso o por estar dirigido en el interés de los gobernados, es un carácter distintivo no de cualquier gobierno, sino solo del buen gobierno: no es una connotación del poder político en cuanto tal sino, más bien, de la relación política correspondiente al gobierno tal como debiera ser. (p. 1216)

Ahora bien, para Bobbio, Matteucci y Pasquino (2013), los poderes políticos se basan, a su vez, en tres subsistemas: la organización de las fuerzas productivas, del consenso y de la coacción. En el caso de INE, éste opera con las del consenso, pues se refieren a la sociedad civil organizada. Finalmente, en relación con una definición de política desde la comunicación, los autores anotan que: “la política se entiende como el conjunto de procesos de dirección y de coordinación de las actividades que se desarrollan dentro del sistema social para la consecución de los fines a los que tiende el sistema” (p. 264).

2.2. Concepto de comunicación política

De acuerdo con Bobbio, Matteucci y Pasquino (2013), la comunicación política está implícita en todas las formas de contacto humano y refieren que esta:

Pasa además a través de canales especializados: los medios de comunicación masiva. La calidad de los *mass media*, el tipo de mensajes transmitidos, la frecuencia de los mensajes mismos son determinantes para la formación de las actitudes de la opinión pública y, por lo tanto, para el tipo de presiones ejercidas por esta última sobre los centros de decisión del sistema político. (p. 264)

Por otro lado, como indica Martínez Sánchez (2008), “la sociedad construye una imagen virtual de las instituciones u organizaciones a partir de las acciones de estas, por lo que se hace necesario comunicar adecuadamente dichas acciones para dar a conocer lo que se realiza y para proyectar valores, cultura, filosofía” (p. 47).

Por otra parte, para Peña Serret (2018), la comunicación política “no se constriñe al ámbito de los mensajes [...] de flujos verticales o autoridad política, no tiene a *priori* por finalidad llegar a un acuerdo posible” (p. 79), sino que atiende “interrelaciones entre interacciones comunicativas y políticas entre sujetos que participan con identidad política” (p. 79), hasta aquí Peña Serret se inserta en lo que llama las “interacciones comunicativas originadas en o motivadas por la interacción política” (p. 80) en la que al centro está la disputa del poder político. El autor, además, indica que la comunicación política designa a “aquellas manifestaciones fenomenológicas que inciden en la dimensión simbólica del devenir político” (p. 80), esta acepción de lo simbólico se liga, sin duda, a la imagen que pretende mostrar el INE, pues en el organismo garante de elecciones democráticas, transparentes y en equidad en la que participan los partidos políticos y, además de ello, busca que a través del protocolo esta imagen y valores sean reforzados en asuntos internos y externos que ya hemos nombrado.

Aunado a lo anterior, Gerstlé (2005) indica que la comunicación política consiste en “el conjunto de procesos interactivos entre los elementos de un sistema político y entre sistema y su entorno” (pp. 35-36) y que se presenta como “una acción estratégica” (p. 37). Es importante señalar que, para el autor, la comunicación política es un “objeto difuso” (p. 16) porque entraña, según él, cuatro concepciones: es *instrumental*, pues los actores políticos (gobernantes) se valen de técnicas y procedimientos para seducir y manejar a la opinión pública; el aspecto *ecuménico* que piensa a la comunicación política como un proceso interactivo de transmisión de información entre actores políticos, medios de comunicación y el público, lo cual se contrapone al aspecto instrumental; la concepción *competitiva* que recoge Gerstlé de Blumber (1990), se refiere a la competencia para influenciar y controlar, a través de los medios, al público acerca de los acontecimientos políticos

y lo que está en juego; y, la *deliberativa* que piensa a los ciudadanos como parte incluyente de la democracia en la que los “términos y condiciones de la asociación provienen de una argumentación y de un razonamiento de ciudadanos iguales [...] y consideran sus instituciones como legítimas” (p. 19).

En suma, la comunicación política tiene básicamente dos funciones: informar y persuadir, al menos en su definición primigenia, pero también es un espacio en el que se intercambian discursos de tres actores: los políticos, los periodistas y la opinión pública, como señalan Mendé-Alvarado y Smith-Pussetto (1999), pero no se debe olvidar que cualquier institución, entre sus acciones y funciones en los ámbitos de la comunicación, busca hablar a favor de esta, de quienes la integran y de sus políticas; explicar la acción y el pensamiento institución; y, defenderla de sus críticos.

Podemos pensar a la comunicación política como una caja de herramientas y al protocolo, como una de estas para reforzar la imagen, en este caso particular, del INE, pues a partir de sus eventos muestra y refuerza esta dimensión simbólica que contribuye a fortalecer la imagen que los ciudadanos se forman del desempeño institucional.

Citado lo anterior y retomando algunos aspectos que se mencionaron anteriormente, pensemos que, en su ámbito de acción, el INE busca conservar y adaptar una forma de “imagen” institucional hacia dentro y hacia el exterior, que transmite por diferentes canales y en eventos como: ceremonias oficiales, firmas de convenios, presentaciones, cursos, conferencias, inicios de procesos electorales, entre otros, en los que participan funcionarios del instituto, de otros organismos, además de ciudadanos o invitados especiales (nacionales o internacionales), en los que se deben cuidar los aspectos protocolarios que van de la mano con los valores institucionales.

Finalmente, ¿por qué es importante analizar al protocolo como una herramienta de comunicación política? Porque, como apunta Martínez Correcher (2002):

[...] es la comunicación no verbal de una institución frente al exterior, es decir, es la forma en que el Estado se comunica con el resto de los ciudadanos, para transmitir un mensaje sobre lo que quiere hacer, por qué lo va hacer y para qué lo quiere transmitir [...] su puesta en práctica incide en la visión que el resto de los ciudadanos tienen del Estado o de dicha institución. (párr. 6)

Por lo anterior, podemos decir que el protocolo es un instrumento rector de un proceso que, dentro de la comunicación política en el aspecto simbólico, debe formar parte de las estrategias de comunicación institucional.

2.3. Historia, concepto y definición de protocolo e imagen institucional

El protocolo es una disciplina cuyos orígenes datan de la antigüedad. De acuerdo con Fernández y Vázquez (2012), al explorar la historia de civilizaciones como la babilónica, la egipcia, la china o la griega es posible rastrear algunos documentos que contienen un conjunto de códigos de organización social que pretendían delinear la conducta y comportamiento de la población dentro de manifestaciones culturales de diversa índole; por ejemplo, rituales, guerras, asambleas, etc. Así, recupera, Fernández y Vázquez, el primer código que contiene normas protocolarias es el Código de Hammurabi, que fue elaborado hace más de 3700 años por el Rey de Babilonia, mismo que establece los criterios que rigieron, en su momento, la vida de los ciudadanos y esclavos.

Sin embargo, como disciplina moderna, el periodo de construcción del protocolo puede registrarse entre los siglos XV y XVII; es decir, desde el surgimiento del periodo renacentista hasta el Barroco. Fernández y Vázquez (2012), señala que, ante el crecimiento de las relaciones comerciales y políticas entre los distintos estados europeos, en el Siglo XV, fue necesario crear códigos que delimitaran las interacciones entre las naciones.

En este sentido, encontramos que el protocolo, desde su concepción y creación, buscaba regular, a través de las pautas de comportamiento, que el ser humano adoptara ciertas maneras, por ejemplo, en rituales religiosos. Quizá, con la creación de la nobleza, sea más visible el protocolo, pues es cuando se crea la corte, época en la que tuvo mayor auge el uso de las buenas maneras en cuanto al comportamiento social. La nobleza, no sólo era pertenecer a cierta casa de abolengo, sino adoptar una forma de comportarse y mostrar “los buenos modales” ante el Rey y ante el pueblo.

Posteriormente, refiere Martínez Sánchez (2008), entre los siglos XVIII, XIX y comienzos del XX, puede ubicarse un periodo de perfeccionamiento y formación del denominado “protocolo europeo”, ya que en dicha etapa comenzaron a homologarse un conjunto de criterios protocolarios de carácter básico. Estos se hicieron patentes durante el primer Congreso de Viena, que se organizó al término de las guerras Napoleónicas y sentó las bases para un único protocolo diplomático y social que delimitaría las interacciones entre los estados europeos.

Ya en la segunda mitad del Siglo XIX y en la primera década del XX, recupera Martínez Sánchez (2008), tuvo lugar la etapa de expansión del protocolo europeo. Estos criterios se llevaron a las colonias ubicadas en los Estados Unidos, Canadá América Latina, Nueva Zelanda y Australia y dicha expansión permitió que se originara lo que hoy en día se conoce como “Protocolo Internacional”, que incluyó una serie de lineamientos universales que empezaron a regir todo acto protocolario. Finalmente, en el último tercio del Siglo XX, con el surgimiento de los procesos de globalización, el crecimiento exponencial de las multinacionales dio origen a la transferencia del protocolo oficial de Estado al ámbito empresarial.

Actualmente, el concepto de “protocolo” engloba los elementos concernientes a las normas básicas de buenos modales, cortesía y, en general, todo aquello que se considera “buenas maneras de estar”. De acuerdo con Martínez Sánchez (2008), “el protocolo es un instrumento rector de un proceso de comunicación, en concreto es un elemento fundamental del ceremonial público

oficial, que forma parte de las estrategias y tácticas de la comunicación institucional” (p. 57).

Otra definición del término “protocolo” es aquella que brinda Fernández y Vázquez (2012), pues sostiene que:

[...] en definitiva, podemos definir al protocolo como el conjunto de normas y disposiciones legales vigentes que, junto a los usos, costumbres y tradiciones de los pueblos, rige la celebración de los actos oficiales y, en otros muchos casos, la celebración de actos de carácter privado que toman como referencia todas estas disposiciones, usos, tradiciones y costumbres. (p. 743)

Podemos observar que el protocolo surge de costumbres o tradiciones, cada país tiene normas protocolarias distintas. A su vez, Urbina (2001), la define como “aquella disciplina que, con realismo, técnica y arte (pues tiene de las tres cosas), determina las estructuras o formas bajo las cuales se desarrolla una actividad humana pluripersonal e importante; con el objeto de su eficaz realización y, en último lugar, de mejorar la convivencia” (p. 50). Para Sánchez González (2017), el protocolo “refleja el momento actual y la filosofía de una institución a través de su imagen con lo que debemos planificar las estrategias necesarias para conseguir el efecto de comunicación deseado” (p. 47) y, finalmente, para Rodríguez Gómez (2021), en una acepción más moderna:

Ha pasado el tiempo en que el “Protocolo” era la aplicación de un conjunto de reglas, más o menos claras, para la ordenación de unas personas en un acto. Hoy, hacer “Protocolo” es gestionar, de forma integral, un acto o acontecimiento en el seno de un organismo público o privado”. (“El protocolo hoy”, página web)

Como puede observarse, estas definiciones coinciden en que el objetivo principal del protocolo es facilitar la convivencia de los asistentes a eventos o actos ceremoniales, pues establecen pautas de comportamiento. De igual manera, su función es facilitar la organización de eventos, ya que, al incluir una serie de criterios

preestablecidos, permiten optimizar el tiempo al tomar decisiones sobre la distribución del espacio, el acomodo de los invitados, la secuencia de los discursos, entre otros elementos. Por esto, el encargado del protocolo tiene en sus manos una gran responsabilidad: su función consiste en vigilar que se cumplan las normas del protocolo, a través de la puesta en marcha de procesos de planeación, aplicación e incluso de control de las distintas etapas de la organización de un acto público.

En este sentido y con base en mi experiencia profesional, puedo afirmar que el protocolo funge como un importante elemento de comunicación de una institución, ya que ayuda a transmitir los principios que la organización pretende representar; por ejemplo: el orden, la solemnidad, el compromiso y el respeto. En contraste, si no se aplican tales criterios, el mensaje institucional que se está enviando denota desorden, falta de organización e improvisación.

Esta afirmación la corrobora, en entrevista, Diego Cordera Mora, quien fue Coordinador de Logística de la Presidencia del Consejo General del INE, pues sostiene:

[...] que el protocolo permite a las instituciones públicas transmitir una imagen de excelencia y profesionalismo, pues sirve para transmitir un posicionamiento de una institución pública o privada; debe tener orden, el protocolo tiene que transmitir claridad, orden y sentido de lo que se quiere decir. Si no hay orden, se está transmitiendo una imagen de desorganización. (comunicación personal, 27 de julio de 2021)

Por tanto, puede afirmarse que la disciplina del protocolo establece las pautas de comportamiento esperadas durante eventos de naturaleza institucional. Si se parte de la premisa de que todo acto comunica un mensaje, entonces, es posible afirmar que la aplicación de las herramientas del protocolo ayuda a comunicar el interés por el orden, la organización y el mensaje de una organización determinada.

2.3.1. Tipos de protocolos

Existe un gran número de clasificaciones de los distintos tipos de protocolo. Una de las más comunes es aquella propuesta por Chávarri del Rivero (2004), la cual se despliega en función del área de aplicación. Así, los protocolos pueden ser de carácter nacional, internacional o diplomáticos; los primeros se aplican al interior de un Estado y contienen los usos, normas y costumbres que establecen la manera de organizar los actos solemnes y oficiales. A su vez, el protocolo internacional (siguiendo Chávarri del Rivero) es aquel que se aplica en las relaciones entre Estados, por lo que sus agentes principales son los representantes de los países que acuden a ceremonias oficiales; este se basa en la norma internacional de la igualdad entre los Estados y el respeto a la autodeterminación de los pueblos. Por su parte, el protocolo diplomático rige el comportamiento de los agentes diplomáticos y consulares de cada nación; y su ámbito de actuación también es el entorno internacional.

A lo anterior, es preciso agregar que una parte constitutiva del protocolo internacional y nacional es lo que se denomina “ceremonial”, según Chávarri del Rivero, este término engloba al conjunto de formalidades para cualquier acto solemne o de carácter público, y fundamenta su existencia en el principio de igualdad jurídica entre los estados. El autor, además, refiere que existen diversos tipos de ceremonial y entre los más comunes se encuentra el ceremonial marítimo, para regular a la gente del mar; el ceremonial de cancillería, que rige el comportamiento del servicio diplomático, en el ámbito interno; el ceremonial de embajadas, que regula las normas de conducta del personal diplomático en el extranjero y, finalmente, el ceremonial de Estado que engloba lo relativo a honores reales, títulos, jerarquías y precedencias de los Estados.

Los distintos tipos de protocolo también pueden ordenarse de acuerdo con su naturaleza. Chávarri del Rivero anota que, por ejemplo, el protocolo estructural es aquel que toma en cuenta todos los elementos físicos que forman parte de un acto oficial, por ejemplo, la decoración del lugar, la colocación de los asientos, la ubicación y acomodo de banderas, etc. Otro tipo de protocolo es el denominado protocolo institucional, cuya finalidad es organizar a las autoridades de una

determinada institución, según su puesto y categoría, en un determinado acto público; esto en función de las normales consuetudinarias o legales de determinada nación. En este caso, el experto en protocolo es intérprete y ejecutor de las normas protocolarias.

Otro criterio de clasificación del protocolo tiene que ver con el carácter de la organización de un determinado evento, según la Escuela de Turismo y gastronomía de los Pirineos (2020), existen protocolos empresariales, gubernamentales, militares, eclesiásticos, deportivos y sociales. El primero regula el comportamiento dentro de una organización del sector privado y establece los criterios de interacción entre los empleados y la comunicación corporativa. Por su parte, el protocolo gubernamental es el que rige el comportamiento de los actores políticos de la administración de un Estado y regula una mayor cantidad de elementos; por ejemplo, la simbología del acto, la jerarquía de las autoridades participantes, el orden y contenido de los discursos, etc. En lo que respecta al protocolo militar, se destaca la importancia que se le brinda a las normas de precedencia, ya que el respeto hacia las jerarquías es total para transmitir una imagen de respeto hacia la autoridad. A su vez, el protocolo eclesiástico enfatiza los principios de precedencia y regula aspectos como la simbología del evento, la indumentaria de los participantes, el orden de los rituales, etc. En cuanto al protocolo deportivo, este está presente en eventos partidos, competencias, olimpiadas, etc. y su objetivo es facilitar los procesos de planificación y organización de dichos actos. Finalmente, los criterios del protocolo social se aplican a ceremonias o eventos de celebración; por ejemplo, bodas, bautizos, aniversarios, etc.

Como se puede observar, existen distintas formas para clasificar los tipos de protocolo, los cuales dependen del área de aplicación, el alcance de los lineamientos, su naturaleza, así como la institución en la que se aplican sus disposiciones y normas, lo que denota el gran alcance que posee esta disciplina en materia de planificación y organización de eventos.

2.3.2. El protocolo como herramienta de comunicación

Ahora bien, es necesario analizar la relevancia del protocolo como herramienta comunicativa, capaz de construir y fortalecer la imagen institucional de entidades de carácter público. Para lograrlo es preciso realizar un recuento de los distintos tipos de actos protocolarios que existen dentro del protocolo oficial; de las normas que rigen la precedencia en eventos públicos, a fin de manifestar la importancia del protocolo y sus elementos en la construcción de la imagen institucional de un organismo público autónomo como el INE.

En ese tenor, en entrevista, Diego Cordera Mora refirió que “el protocolo debe ser una parte estratégica del mensaje que quiere aportar una institución. El protocolo al igual que la política transmite lo que la institución quiere que le llegue a la gente o algún medio, algún otro gobierno, alguna otra institución” (comunicación personal, 27 de julio de 2021).

Como se ha mencionado, el protocolo es una disciplina y herramienta estratégica que forma parte de la comunicación, toda vez que busca proyectar, cuidar la imagen y la relación de personas e instituciones de manera positiva ante el público. Pero también implica la coordinación con distintas áreas y garantiza el éxito, en gran medida, de un evento, ya denota que la organización no es un elemento menor, sino una estrategia pensada, organizada y profesional.

Sin embargo, uno de los aspectos por los que quizá el protocolo no “se ve” es porque, a diferencia de otros elementos en un evento, su finalidad es mostrar a partir de elementos no verbales, sino más bien de la organización, para resaltar la importancia de personas y situaciones en actos públicos y oficiales, pero, sobre todo, de la imagen y presencia de estas. Así, cualquier desconocimiento en la organización de eventos, crea hacia el exterior una imagen negativa, desorganizada o un malentendido entre las personas asistentes.

Así, de acuerdo con el embajador Martínez-Correcher (2002), el protocolo:

[...] es la comunicación no verbal de una institución frente al exterior, es decir, es la forma en que el Estado se comunica con el resto de los ciudadanos, para hacer transmitir un mensaje sobre lo que quiere hacer, por qué lo va a hacer y para qué lo quiere transmitir [...] su puesta en práctica incide en la visión que el resto de los ciudadanos tienen del Estado o de dicha institución. (párr. 8)

En resumen, se trata de una forma de comunicar que refleja el sentido y propósito de una institución ante el interior y exterior. Desde mi experiencia, su función también muestra un manejo cuidadoso y profesional de las maneras en las que se materializan tanto el ser como el sentido de una institución. Pero también, me permitió corroborar que es poca la información, investigación y análisis de esta como componente de la comunicación o como disciplina de las relaciones, eventos e imagen que busca proyectar una institución.

Se tiene la certeza de que el protocolo no es un elemento de lujo, sino una necesidad obligatoria para toda institución, privada o pública, pues de esta herramienta depende, en gran manera, la imagen de la misma, es decir, a mayor acierto de la imagen protocolaria, mayor será el beneficio ante la opinión pública y el por ello que en cada departamento, oficina o jefatura de comunicación social este aspecto debe ser tomado en cuenta, pues la comunicación no sólo es la transmisión de información hacia un receptor, sino que debe mirar aspectos como el contexto, público al que se dirigirá, lo que comunicará y los códigos que deberá utilizar para hacer efectiva esa comunicación y logro del entendimiento del mensaje.

En el caso de la comunicación institucional, esta va más allá, pues depende de estrategias planificadas y dirigidas, como señala Martín (2004), esta comunicación es la:

[...] creación, coordinación, análisis, desarrollo, difusión y control de toda acción de gestión informativa interna y externa que diariamente se produce en una institución,

tanto en el ámbito de actividades y servicios [...] y que se transmite a través de los medios de comunicación internos y externos, para así potenciar su imagen”. (p. 44)

Y en este proceso el protocolo es fundamental, ya que es el cuidado de la comunicación no verbal de la imagen, las maneras y acomodo de quienes asisten a un evento, tal como señala Martínez Sánchez (2008), citando a Losier (2004), “lo importante es lo que se hace, no lo que se dice o lo que se dice que se hacer” (p. 47) y el protocolo cumple con esa función, en parte, en el cuidado de la imagen corporativa, pues refuerza, ante la opinión pública, el prestigio y reputación de fortaleza, poder y valores de una institución.

Así, el protocolo es un elemento esencial en las estrategias y tácticas comunicacionales, al momento de realizar una actividad en la que participan entes externos e internos, y en los que la actividad a realizarse sea obligatoria o necesaria; ya que aquí se pone en juego la imagen y proyección al exterior de la identidad de la organización, es decir, de sus principios, valores y objetivos. Finalmente, en el mensaje no verbal de un acontecimiento o acto público, radica el poder de organización, cuidado y seriedad que imprime una institución.

2.3.3. Tipos de actos protocolarios

De acuerdo con el manual de protocolo, *Guía de protocolo y organización de eventos* (2012) del gobierno de Paraguay, la noción “acto” no es sinónimo de “evento”, pues el primer término hace referencia a sucesos institucionales en los que se respetan ciertas formalidades para su desarrollo y organización, con el objetivo de brindarle un carácter solemne. Específicamente, se denominan “actos protocolarios” (institucionales u oficiales) en los que se contarán con la presencia de autoridades nacionales o extranjeras. Así, el texto indica que su organización tiene que ver con la celebración de conmemoraciones en embajadas, organismos estatales, consulados, empresas privadas e instituciones no gubernamentales. En el ámbito de organismos estatales, los actos protocolarios deben ajustarse a los criterios protocolares establecidos por decreto de los gobiernos centrales,

departamentos o municipales. Cabe mencionar que su organización se realiza bajo la asesoría de las comisiones protocolares que cada autoridad oficial tiene.

En este sentido, Chimeno, Sánchez y Gangan (s/f) establecen una definición más general de “actos protocolarios”, pues sostienen que se trata de sucesos importantes, de carácter programado, los cuales pueden ser de índole académica, artística, deportiva o social. Estas autoras identifican cuatro tipos de actos protocolares, de los cuales el primero es la Inauguración y se caracteriza por ser una ceremonia con la que se brinda solemnidad a la apertura de instalaciones, obras o programas, pues se anuncia oficialmente su estreno. Se trata de un acto simbólico en el que se acostumbra a que autoridades de alto rango pronuncien un discurso. El segundo tipo de acto protocolario son los Actos públicos, que son aquellos a los que asisten autoridades públicas y en los que regularmente hay presencia de medios de comunicación; el tercero son las Visitas, las cuales pueden ser de Estado u Oficiales. Las Visitas de Estado son aquellas en las que algún miembro de alguna administración realiza un viaje en calidad de representante de gobierno o jefatura de un Estado. Las Visitas Oficiales son las realizadas por autoridades de un país y tienen un objetivo específico, sea de trabajo, de cooperación humanitaria o social. El cuarto y último tipo de acto protocolario que definen las autoras son los Acontecimientos Especiales, tales como Aniversarios, Tomas de posesión, Fiestas patronales o patrias, funerales u Actos solemnes como desfiles o Ceremonias de Bandera.

Por otro lado, indican las autoras, los actos públicos son aquellos que tienen lugar frente a un número indeterminado de personas —puesto que no se ha invitado a los asistentes, sino que cualquier persona puede ser parte del acto— y al que asisten autoridades públicas, por lo que es común que acudan medios de comunicación. Y es imprescindible desarrollar un programa de acto —documento que especifica las actividades que se llevarán a cabo— y garantizar la coordinación entre los departamentos de protocolo, prensa y seguridad.

Ahora bien, en general, López-Nieto y Mallo (2006), indica que los actos protocolarios son de tres tipos: 1. De carácter moral: en cumplimiento del deber

moral o solidaridad con los semejantes e incluye la cortesía y buenos modales; 2. De carácter social: varían según la cultura, país, época, y otras. Su incumplimiento supone la sanción social: y, 3. De carácter jurídico: dictados por el Estado o la comunidad internacional, constituyendo el derecho positivo y consuetudinario.

Aunque las definiciones son variadas, según Coll Morales (2021), la aplicación del protocolo se da en función del evento, donde un acto de Estado no es lo mismo que un evento social. Según él, se dividen en:

- Protocolo social: que es un conjunto de comportamientos y normas de conducta que, no son obligatorias para la sociedad, pero que se cumplen por estar socialmente aceptadas: ser puntual, vestir acorde al evento, entre otras.
- Protocolo oficial: es el conjunto de normas de tipo obligatorio para los asistentes a un determinado acto. Se rige en la presencia de la bandera o simbología oficial y se pone especial cuidado en el turno de la palabra, la manera de dirigirse tanto al público como entre los integrantes de un presídium.
- Protocolo internacional: se encarga de regular el comportamiento de la sociedad en actos en los que la asistencia cuenta con personas de diversas nacionalidades con la finalidad de evitar confusiones que puedan dar lugar a situaciones desagradables.
- Protocolo diplomático: en este se utilizan perfiles diplomáticos y conductas que deben seguir los representantes políticos en actos oficiales, pero que cuentan con la participación de diversos países. Este se regula por el protocolo oficial.

Finalmente, Coll Morales manifiesta que hay otros protocolos como el académico, el empresarial, el médico y el jurídico. Como se observa, en la actualidad el protocolo puede adaptarse a las circunstancias y ser flexible en su aplicación, tanto en la planeación, la organización, gestión y negociación con las diversas áreas involucradas en un evento.

2.3.4. Precedencia en eventos institucionales

Marianelli (2006) define la precedencia “como aquella ubicación que ocupa cada persona asignada por su rango profesional, social, político o etario (edades). Es decir, respeta y reconoce la primacía de una jerarquía mayor sobre otra menor determinando la ubicación de las mismas” (p. 15).

Por su parte, Vilarrubias (1994) le define como “la plasmación real del puesto que personas, banderas e himnos ocupan en la escala valorativa de las Instituciones” (p. 38). Al respecto, Martínez Sánchez (2008) opina que las precedencias “establecen relaciones simétricas y complementarias porque marcan la igualdad o la diferencia de posición que ocupan personas, banderas o himnos en la ordenación del poder establecido” (p. 58). Este concepto puede interpretarse a la luz de dos enfoques: el primero, de carácter ortodoxo, pues concibe la precedencia como la ordenación de los individuos, de acuerdo con el rango oficial que ostentan, ya sea por ley, tradición o uso. A su vez, el segundo enfoque le define como la ubicación y ordenación de las personas, con base en la importancia real que poseen en la sociedad. De este modo, según Marianelli (2006), es necesario considerar:

[...] dos grupos de personalidades: aquellas que tienen un lugar preestablecido por una cuestión oficial y aquellas en donde la ubicación no se encuentra determinada, a pesar de su importancia en la sociedad.

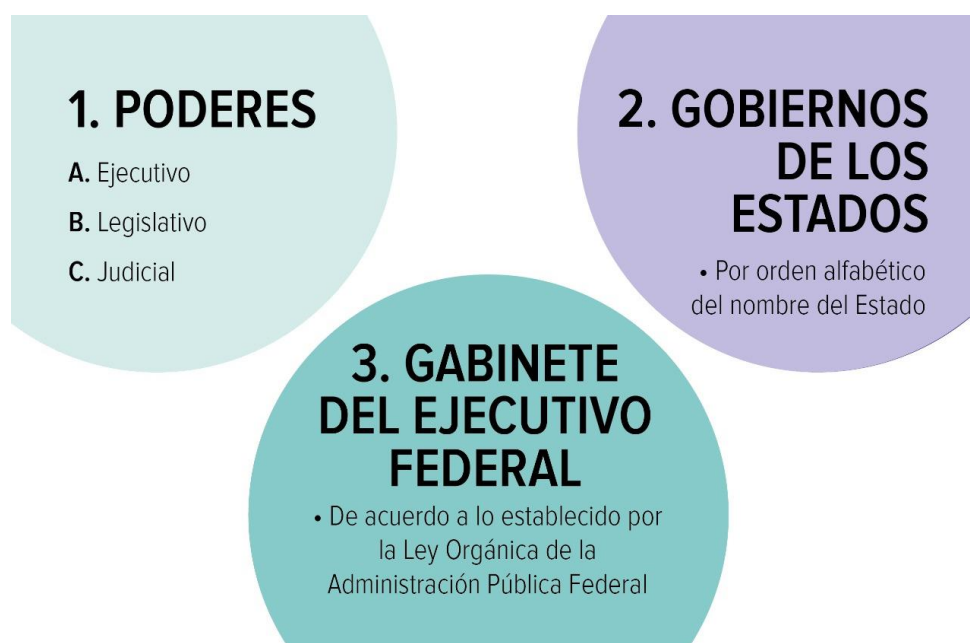
Es necesario, pues, considerar ambas interpretaciones al ordenar los sujetos en un acto o acontecimiento programado, lo que permite lograr eficacia, orden y éxito en la organización de los mismos. Lo correcto sería interpolar a ambos sectores integrando una precedencia única.

Además, este concepto de precedencia se puede aplicar no sólo a personas, sino también cuando nos referimos al lugar que ocupan en la escala valorativa de la sociedad los diversos estados, banderas, himnos, instituciones, etc. (p. 15)

Lo anterior significa que, al ordenar a los asistentes en un acto se garantiza la eficacia, el orden y su éxito. Ahora bien, debe señalarse que estos aspectos del

protocolo y la precedencia los he ido conociendo e implementando sobre la marcha y con lecturas de diversos documentos tanto institucionales como externos; también, gracias a conocimientos adquiridos en un curso particular de protocolo.

En lo referente a México, cada institución pública posee sus lineamientos de protocolo y precedencia. Por ejemplo, la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN) (s/f) posee un manual para el diseño y conducción de recepciones internas y de carácter nacional; mientras que el Senado de la República (s/f), en su *Protocolo y Ceremonial*, cuenta con sus propios lineamientos. Sin embargo, en términos generales, la precedencia cuida el orden jerárquico que marca la Constitución Política; es decir, primero se colocan las autoridades pertenecientes al Poder Ejecutivo, luego los funcionarios del Legislativo y, finalmente, los pertenecientes al Judicial. Con respecto a las autoridades ejecutivas de los estados de la República, según el manual de la SRE (2007), los funcionarios se organizan en orden alfabético, tomando en cuenta el nombre del Estado. Esto se muestra en la siguiente imagen:



Fuente: Imagen realizada a partir de la experiencia en el puesto.

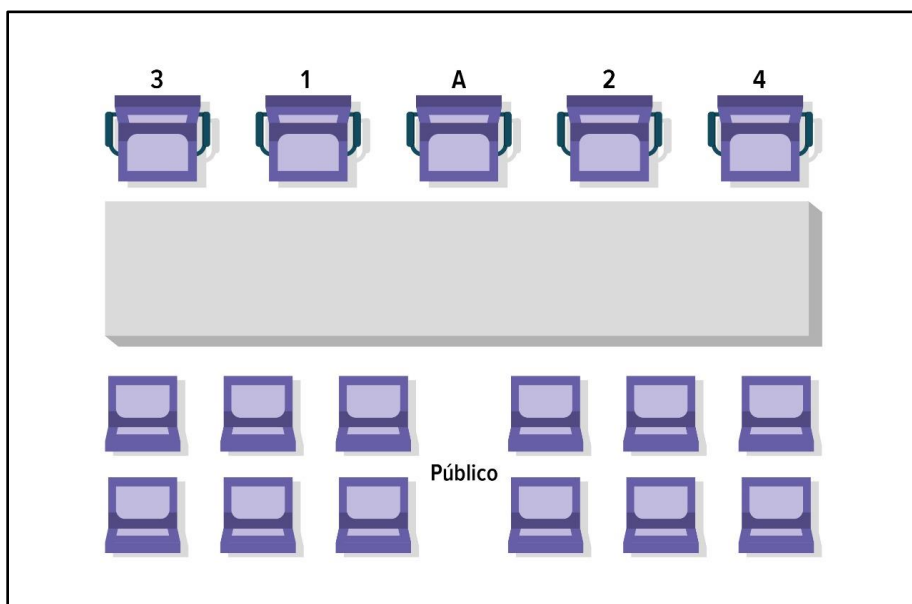
Así es posible observar que todo evento tiene un puesto de honor que, generalmente, es ocupado por quien lo preside o por el anfitrión de este: el lado derecho del anfitrión se le designa al invitado de mayor rango. Todo depende de la especificación del tipo de evento y de quienes lo presidirán (lo cual se define desde

la organización), de si el número de personas que presiden un acto es par o impar y, en el caso del INE, también se realizan observaciones de precedencia a partir de la paridad y equidad de género.

Lo cierto es que cada país o institución debe poseer un ordenamiento de precedencia, el cual es necesario estudiar para aplicarlo en cada situación y circunstancia, ya que no hay una regla definitiva y son muchas las variables que condicionan los distintos ordenamientos. Con relación al acomodo, hay una regla conocida como la Ley del centro¹ y se usa cuando la cantidad de personas a ordenar es impar. La persona con mayor jerarquía ocupa el centro de la ceremonia y, regularmente, es el anfitrión. Y quienes le acompañen, lo harán en forma alternada a la derecha y a la izquierda.

Esta Ley del centro va de la mano con la Ley de la derecha, la cual ubica a la segunda persona en jerarquía, en el orden de precedencia, y es a la derecha del anfitrión, o sea, a la derecha del centro. Como en la Ley del centro métrico, las personas se van alternando, los que quedan más “próximas al centro” serán los de mayor jerarquía, como se observa a continuación:

¹ En algunos documentos no se mencionan tal cual los términos que utilizo en los aspectos de precedencia, como mencioné anteriormente, pueden denominarse de distinta manera, pero para efectos del uso que les doy, me valgo de las definiciones que menciono y describo. Sin embargo, también puede revisarse la *Guía para el diseño y conducción de recepciones internacionales y ceremonias de la Suprema Corte de Justicia de la Nación*, elaborada por la Unidad de Relaciones Institucionales de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, México, SCJN, 2014, pp. 10-34. O el documento realizado por la Dirección General de Protocolo de la SRE, *Protocolo y Ceremonial*, México, s/e, s/a, pp. 12-29.



Fuente: Imagen realizada a partir de distintos documentos sobre el protocolo.

Así, en la Ley de la proximidad, la tercera persona en importancia se ubicará a la izquierda del anfitrión y su valor estará dado por la proximidad al este. Ahora bien, en la Ley de orden lateral, si se establece alinear a las autoridades en disposición lateral. Si la línea es par, el lugar de honor será la extrema derecha; si es impar, el lugar de honor será al centro.

Ahora bien, en la Ley del orden lineal, las personas se desplazarán una detrás de otra. La ubicación se dispondrá según la jerarquía, situándose primero la de mayor jerarquía. Las excepciones a esta regla se dan en los ámbitos académico y religioso, donde es exactamente al revés.

En cambio, en la Ley del orden alfabético, se acomoda a personas o símbolos según el país, ya que existe una regla de Igualdad Jurídica entre los Estados, según la Convención de Viena. También se puede usar para ordenar por apellidos o por instituciones, en el caso de igualdad de jerarquías, por ejemplo, en la entrega de diplomas de egresados.

Luego está La Ley del orden numérico o de antigüedad, la cual se utiliza ampliamente en las instituciones y se determina la jerarquía por la fecha de creación. Y también podemos aplicar La Ley de la analogía, utilizada en el caso de

jerarquías de igual rango y se determina por la fecha de nombramiento, por ejemplo, en el ámbito diplomático.

Por consiguiente, con la creación de la Jefatura de Protocolo en 2016 y, a través de la práctica profesional de la autora de este documento, en el INE, se han implementado lineamientos de precedencia para casi todos los eventos institucionales, cuidando el orden interno conforme a la estructura orgánica del instituto, según su:

- Consejero Presidente
- Consejeras y Consejeros Electorales (dependiendo del evento se mencionarán o sentarán de manera alfabética o de acuerdo con el orden que se utiliza en la Mesa de Herradura del Salón de sesiones del Consejo General)
- Secretario Ejecutivo
- Consejeras y Consejeros del Poder Legislativo
- Representantes de los Partidos Políticos
- Integrantes de la Junta General Ejecutiva, formal y ampliada

En el caso de las sesiones del Consejo General del INE, sí existen lineamientos en la Ley General del Salón de Sesiones, el orden interno de la precedencia lleva la siguiente secuencia en el Salón de sesiones del Consejo General: 1) primero se coloca al Consejero presidente; 2) se ubican los Consejeros electorales y, dependiendo del evento, dichos funcionarios serán mencionados de manera alfabética o, en su defecto, de acuerdo con el orden que se utiliza en la mesa de herradura de este lugar; 3) después se coloca al Secretario ejecutivo; 4) Consejeros del Poder Legislativo; 5) Representantes de los partidos políticos; y, finalmente, 5) a los integrantes de la Junta General Ejecutiva, tanto la formal como la ampliada.

En los eventos institucionales y pese a la estructura orgánica establecida, no siempre se cuida la precedencia, quizá por desconocimiento de las personas

organizadoras de cada acto o por descuido. Ahora bien, desde mi llegada, se ha procurado brindar asesoría a cada área para cuidar este elemento, aunque no en todos los casos se involucra a la Jefatura de Departamento de Protocolo en las reuniones de planeación y organización porque a esta figura se le conoce solo como Maestra de Ceremonias o, bien, se desconocen las funciones que desempeño. Pero cuando se solicita o así se estipula, apoyo en estos aspectos.

2.4. La importancia del protocolo y sus elementos en la imagen institucional de un organismo público autónomo

Como se ha podido observar, el principal propósito de contar con una correcta imagen institucional consiste en que esta permanezca en la mente de la ciudadanía de manera positiva, denotando plena congruencia en lo que la institución dice que hace y lo que en realidad hace. De ahí que la importancia de la aplicación de los principios de protocolo de eventos, dentro de una entidad como el INE, debe coincidir con los valores y principios que la ciudadanía tiene presentes y buscar, además, fortalecerlos en cada momento, no sólo en el discurso, sino en todo aquello que comunica al exterior.

Lo anterior resulta particularmente relevante en el contexto del INE puesto que, al ser un organismo dedicado a velar por la protección y salvaguarda de los derechos político-electorales, debe mostrar una imagen cercana a la ciudadanía. Sin embargo, la labor compleja en la organización de los comicios, por parte del INE, no siempre es vista por la ciudadanía; además hay un gran desconocimiento del quehacer de la institución, por lo que la construcción de su imagen institucional requiere evidenciar la magnitud de su labor, la planeación, organización y control en cada una de sus actividades.

En entrevista con Juan Carlos Enrique Cuervo Escalona, quien fue Director de Análisis y Apoyo Técnico, dentro de la Dirección del Secretariado, el INE:

[...] además de ser un organismo electoral, es una institución de naturaleza política, ya que funge como árbitro y organizador del juego democrático. Sin embargo, las acciones de comunicación institucional han contribuido a que las encuestas,

realizadas en años recientes, arrojen altos índices de confianza y legitimidad hacia las acciones que desempeña esta entidad. (comunicación personal, 26 de julio de 2021)

A su vez, Mónica Isabel Páez Villa, quien es Coordinadora de proyectos académicos en la Dirección Ejecutiva de Capacitación y Educación Cívica (DECEYEC) y, anteriormente, Subdirectora de evaluación y transversalización de la Unidad de Género y No Discriminación en el INE, en entrevista, refirió que:

[...] la imagen institucional de esta entidad está cimentada en la defensa y promoción de los derechos político-electorales de la ciudadanía, así como en la apertura al diálogo y el respeto hacia los principios de una sociedad diversa e incluyente. Por ello, se enfatizó la importancia de que el INE incluya, en la aplicación de los principios de protocolo y precedencia, el cuidado de aspectos relacionados con la igualdad de género y la inclusión de personas con capacidades diferentes. (comunicación personal, 20 de julio de 2021)

Teniendo en cuenta estos testimonios, es claro que la aplicación de los principios de protocolo dentro de los eventos del INE es crucial para mantener una imagen institucional tendente hacia el resguardo de los derechos político-electorales de la ciudadanía y hacia el mantenimiento y protección de la vida democrática del país.

A su vez, resulta importante analizar cómo las organizaciones logran consolidar una imagen positiva, tanto interna como externa, entre otros medios, a través de la organización de sus actos públicos, ya que como hemos mencionado, estos permiten lanzar mensajes estratégicamente planeados. La imagen se construye a partir de las percepciones de la ciudadanía a través de cada acto. En este sentido, Otero Alvarado y Estanyol i Casals (2013), refiere que “la imagen no se transmite, sino que se obtiene tras la percepción de una realidad” (p. 304) y, como apunta Marín Calahorro (1997), “la Institución, en la mayoría de los casos,

sólo existe ante la sociedad como imagen virtual, es decir, como realidad conformada a través de su presencia en los medios de comunicación” (pp. 48-49).

El protocolo, por tanto, configura una adecuada proyección no verbal de la organización y de sus relaciones con su entorno, en todo este proceso comunicativo se convierte en un aliado de primer orden a la hora de presentar a todos los públicos una identidad de la organización coherente con sus principios y valores, para que aquellos la perciban y se formen la imagen corporativa más acorde con dicha identidad.

CAPÍTULO 3. JEFATURA DEL DEPARTAMENTO DE PROTOCOLO: FUNCIONES Y COMPETENCIAS

En consecuencia, es de especial relevancia examinar la creación del Departamento de protocolo y describir sus funciones y competencias, con la finalidad de conocer los límites de su actuación y gestión para fortalecer la imagen del instituto en concordancia con el puesto.

3.1. El Departamento de Protocolo

Como se mencionó en líneas previas, la Jefatura de Departamento de Protocolo depende de la Dirección de Apoyo Técnico y Logístico de la Dirección del Secretariado del INE.

A mi llegada en junio de 2016, tuve mi primera participación solamente como maestra de ceremonias, y ha sido con el paso del tiempo que se me ha involucrado en los procesos medulares de los eventos institucionales: planeación, organización y logística.

Por otro lado, como se señaló anteriormente, parte de las atribuciones de protocolo y organización de eventos, tiene como principal objetivo el dirigir las actividades de seguimiento y análisis de las sesiones del Consejo y de la Junta General Ejecutiva; también se encarga de brindar apoyo tanto logístico como técnico a ambos organismos, así como de la organización de eventos oficiales.

Así, el Departamento de protocolo se convierte en el área encargada de asesorar e implementar los criterios para la correcta organización de actos protocolarios, teniendo como misión la promoción de la adecuada planeación y programación de los eventos oficiales que se le encomiendan a la Dirección del Secretariado, con base en los requisitos ceremoniales requeridos para su desarrollo.

3.1.1. Funciones y responsabilidades

El Departamento de Protocolo es un área sustantiva de la Dirección de Análisis y Apoyo Técnico y su existencia es el resultado de la necesidad de poner más cuidado en cada uno de los detalles que conllevan a la realización de un evento, ya sea de forma interna o externa. Esta tiene como principal responsabilidad garantizar la adecuada organización y realización de los eventos que están a cargo de la Dirección del Secretariado. En entrevista, Diego Cordera Mora, señaló que la creación de este:

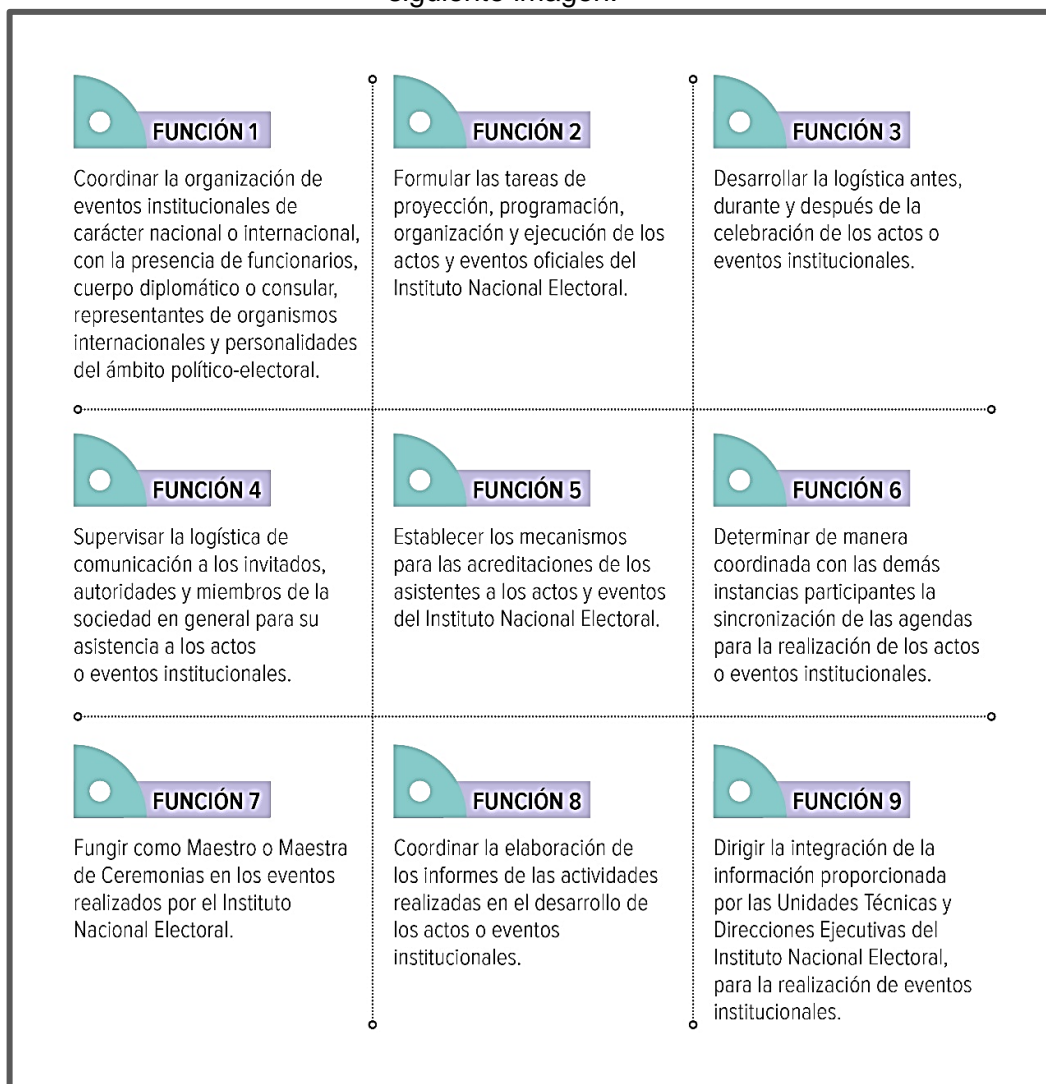
[...] fue fundamental porque se logró establecer una uniformidad en todos los actos del INE, un acompañamiento muy importante para la presidencia en términos de verificar audios, imágenes, guiones, relación con las diferentes áreas, manejo de cosas inesperadas en un acto [...] al final de cuentas, ayuda a coordinar los diferentes esfuerzos y a uniformar esa imagen institucional. (comunicación personal, 27 de julio de 2021)

En concordancia con lo anterior, en entrevista, Carlos Hugo Alvarado Sánchez, señaló que:

[...] la importancia de haber creado esa plaza es que ordena un protocolo que no existía antes en el instituto y que nos permite saber paso a paso qué es lo que tenemos que hacer, cómo hacerlo y cómo no perder el carácter institucional de cada uno de los eventos. Participa activamente en la organización de estos, propone ideas nuevas, cómo lo podemos hacer de mejor manera, cómo darle un carácter institucional a cada uno de esos actos, del tipo que se traten, desde la firma de convenios hasta actos protocolarios previos, durante y después de las sesiones de Consejo General y particularmente, durante los periodos electorales. (comunicación personal, 31 de julio de 2021)

Este puesto, de acuerdo con la cédula (2019), refiere que el Jefe de Departamento de Protocolo debe cumplir con las funciones específicas del cargo, como se enuncia en la

siguiente imagen:



Fuente: Imagen creada a partir de la Cédula de descripción de puesto, en Dirección Ejecutiva de Administración. Catálogo de Cargos y Puestos.

Ahora bien, aunque en la cédula se mencionan tales funciones, en la práctica estas van más allá: El Jefe de Protocolo se encarga de cuidar los aspectos comunicativos de un evento no verbal, elementos gráficos, personificadores, lugar de precedencia, acomodo de la asistencia y del personal de apoyo, seguridad, símbolos, pero también aspectos de paridad y no discriminación, además de fungir como Maestro de ceremonias en los actos públicos en los que se solicita tal apoyo.

Además, trabaja para planificar y supervisar los eventos y debe coordinarse con las áreas involucradas para asesorarlas y brindarles asistencia de aspectos de

protocolo y de organización; donde una de las funciones más visibles es la elaboración y lectura del guion, ya que este es la base para el trabajo del Maestro de Ceremonias, quien dará paso a la palabra de cada uno de los integrantes que participarán. Este guion no debe improvisarse, sino desarrollarse con cuidado y a partir de la información proporcionada por las áreas implicadas. Aunque, en términos generales, no se le da la importancia que tiene.

Otros aspectos que he tenido que conocer y aplicar son los de confirmar participaciones, grados, cargos, nombres de cada autoridad o invitado a presídium, y estar atenta ante los cambios de último momento.

De tal forma que, el Jefe de Departamento de Protocolo del INE trabaja en esa parte que no es visible durante el desarrollo de un evento, pero que es fundamental para el éxito de este. Puede afirmarse que la parte visible de su trabajo inicia cuando participa como Maestro de Ceremonias, y, ni siquiera en esta labor se visibilizan otros aspectos como: respuesta inmediata, capacidad de improvisación y supervisión de cada etapa del acto público al que se enfrenta.

El Jefe de Protocolo es la persona que se encarga de organizar todos y cada uno de los detalles necesarios en la celebración de un acto o evento. En general, debe realizar actividades relacionadas con la planificación, coordinación y supervisión de actos o eventos de la Institución.

Pueden enlistarse, entre otras, las siguientes funciones:

- Organiza, coordina y supervisa, desde la planeación, los eventos institucionales.
- Actúa como maestro de ceremonias en actos y eventos institucionales.
- Supervisa o sugiere requerimientos de acuerdo con el lugar en el que se va a efectuar el evento.
- Brinda asesoría en cuanto a precedencia y acomodo tanto de autoridades como de personas asistentes a un evento.
- Coordina, distribuye y supervisa las actividades del personal a su cargo.

- Asesora a organismos con los que organiza actos conjuntos en cuanto a organización de actos y eventos protocolares.
- Vigila el cumplimiento de las normas y procedimientos en materia de seguridad establecidos por la institución.

Así, el INE, a más de 30 años de su fundación, realiza diversos eventos importantes, tanto en oficinas centrales como al interior de la República, por lo que es necesario homologar los procedimientos y pasos a seguir, así como dar peso al protocolo de eventos de manera institucional.

3.2. El uso del protocolo y sus herramientas

La organización y planeación de eventos son fases que requieren la adecuada aplicación de los principios de protocolo y del uso de herramientas, como el guion, el manejo adecuado de la voz, listas de requerimientos y necesidades del evento, los detalles y cada una de las actividades a realizar; así como las funciones que deberá desempeñar cada participante.

3.2.1. Planeación

Dentro del ámbito de la disciplina del protocolo, la planeación de eventos conlleva el especificar la proyección, el desarrollo de los preparativos y, en general, la puesta en marcha de cualquier evento. Los elementos básicos que deben considerarse, según el Instituto Mediterráneo Estudios de Protocolo (2017), son “la imagen, el diseño y la escenografía, en definitiva, de la proyección exterior en la organización y gestión de eventos en cualquier ámbito de la sociedad” (s/p).

Como se mencionó anteriormente, el Departamento de Protocolo apoya en los eventos institucionales, tanto internos como externos. Estos requieren de una logística y una planeación más detallada, y la coordinación de distintas áreas. En mi práctica profesional, desde mi llegada al instituto, logré que se implementaran reuniones de planeación previas al desarrollo de todo evento, con la finalidad de cuidar los detalles y todos los elementos de un evento, ya sea que contara o no con

la participación del Consejero Presidente, de algún Consejero Electoral o del Secretario Ejecutivo.

Finalmente, asumiendo que todo evento es público y que busca difundir un mensaje, es prioritario cuidar todos los detalles. Como señala Diego Cordera Mora, en entrevista:

Todo acto público es importante, ninguno demerita de otro, ninguno es más importante que otro; uno puede tener más peso mediático político institucional, pero ambos tienen que cuidarse de la misma manera. Una firma de convenio no nada más es estrechar lazos, también puede ser el acercamiento entre dos instituciones que están distanciadas y, en ese sentido, son igual de importantes. (comunicación personal, 27 de julio de 2021)

Así, en 2017 se redactó y se puso en marcha una estrategia de comunicación interna no sólo para invitar a la ceremonia de la Bandera, sino para informar al personal del INE sobre el Protocolo Ceremonial y los lineamientos a seguir durante dicho acto solemne. Y a raíz del temblor del 2017 propuse que se implementaran anuncios de seguridad y protección civil, antes de cualquier evento e incluso previo al inicio de cada sesión del Consejo General.

Cabe mencionar que la que suscribe el presente informe, ha ejecutado las funciones de dicho puesto a lo largo de su práctica profesional. Estas incluyen las siguientes actividades: 1) colaborar con la organización de eventos en el Instituto; 2) brindar asesoría a las áreas de protocolo y precedencia; 3) fungir como directora de ceremonias en eventos y actos protocolarios; 4) elaborar guiones para la conducción de eventos de acuerdo con el programa de mismo y, en general; 5) supervisión de instalaciones; 6) revisión de audio, video, personificadores; 7) coordinación de edecanes y personal de apoyo; 8) coordinación con comunicación social y el área de transmisiones en vivo; 9) verificación de la imagen gráfica del evento; y, 10) estar pendiente ante cualquier imprevisto para darle solución.

En resumen, las herramientas de las que se vale el Jefe de Departamento de Protocolo para cumplir sus objetivos son la planeación, organización, gestión interna, estrategia y capacidad de improvisación ante una eventualidad, además de la redacción del guion con previa autorización de las áreas involucradas.

También es necesario tener en cuenta que, el proceso de planeación dentro del INE requiere que los servicios que suministra la Subdirección de Apoyo Técnico y Logístico sean solicitados con antelación y que quien lo solicite proporcione los siguientes datos: 1) descripción general del evento; 2) se debe proporcionar el orden del día; 3) así como la lista de aquellos que integrarán el presídium; esto bajo los criterios de precedencia. Con esta información el Maestro de Ceremonias tiene a su cargo la elaboración de un guion, herramienta que marcará los tiempos en los que se desarrollará el evento y dicho documento tendrá que validarse por el área organizadora con, por lo menos, un día de anticipación, para evitar retrasos. Lo anterior, como señaló Carlos Hugo Alvarado Sánchez, en entrevista:

Ahora es un apoyo indispensable porque antes de que existiera esa plaza no había quien nos pudiera señalar una línea de orden, una línea de cómo hacer las cosas. La verdad es que la mayor aportación de esa plaza es el método para hacer bien las cosas, a mí me desahoga de muchísimo trabajo porque su participación es la que va delineando cómo se desarrollan, se planean, se ejecutan y se cierran los eventos.

(comunicación personal, 31 de julio de 2021)

3.2.2. Organización

De acuerdo con el Instituto Mediterráneo de Estudios de Protocolo (2017), la organización de eventos es un proceso que incluye las etapas de diseño, planificación y producción de ceremonias, congresos, actos protocolarios, convenciones, etc. Dichas fases involucran la realización de actividades como el desarrollo del cronograma y presupuesto del evento, la selección y reserva de los espacios, el monitoreo de los servicios de transporte, la tramitación de permisos, la planificación de los servicios gastronómicos y la coordinación logística.

Si bien la idea, objetivo y programa de un evento surge de algunas de las unidades técnicas o áreas del instituto, la Subdirección de Apoyo Técnico y Logístico se encarga del verificar la disponibilidad en el espacio que el área organizadora solicite, así como apoyar con aspectos como el mobiliario, audio y video necesarios.

En mi experiencia ha sido importante que la Jefatura de Protocolo se involucre desde las primeras etapas de planeación y organización de un evento para poder así asesorar al área organizadora en elementos que deben de cuidarse como: precedencia, paridad, no discriminación, redacción del programa; así como apoyar con las recomendaciones, de acuerdo con las condiciones y accesos necesarios —según el evento que se presente y de sus asistentes— y poder prever contingencias.

Para garantizar la adecuada organización de un evento, es necesario sugerir que se definan fechas, lugar y horarios con, con la suficiente antelación para poder llevar a cabo por lo menos dos reuniones de planeación y organización previas al evento, en la que participen todas las áreas involucradas: Dirección de Secretariado, coordinaciones de Comunicación Social, y Protección Civil, Dirección Ejecutiva de Planeación, a la Unidad de Informática, en su caso, a representantes de la Oficina del Consejero Presidente, de la Secretaría Ejecutiva e incluso a asesores de consejeros electorales para revisar cada uno de los requerimientos, que exija el evento a realizarse y designar a los responsables de cada tarea. Para no perder de vista tales aspectos, realicé un material de trabajo interno para verificar y palomear que se cubrieran cada uno de los requerimientos y necesidades del evento y que, desde mi llegada y a la fecha, utilizo en cada evento en los que tengo participación.

Aunado a ello, es necesario: 1) definir los tiempos de montaje y desmontaje; 2) revisar los horarios de apertura y cierre de la sede en la que se realizará el evento; 3) designar al personal de cada tarea; 4) supervisar la logística trazada del evento; 5) definir la cantidad de recursos humanos necesarios; 6) verificar que se cuente con las herramientas técnicas que se hayan previsto en la etapa de planeación.

Adicionalmente, se debe tomar en cuenta que, dentro del INE, existen un conjunto de espacios en los que se llevan a cabo los diferentes eventos institucionales: 1) el salón de sesiones; 2) el salón de usos múltiples; 3) el auditorio; 4) el vestíbulo; 5) la sala de consejeros de la planta alta y 6) la explanada, aunque muchos de los eventos institucionales tienen lugar en sedes externas: hoteles, museos y otras instituciones del gobierno y privadas.

La definición del lugar se realiza con base en el objetivo del evento y en la organización que proponga el área encargada para tal efecto. Para esto, en eventos con sede externa o no perteneciente al instituto, ha sido necesario, en ocasiones, realizar visitas previas al espacio en el que este se realizará, a fin de definir el acceso, acomodo tanto de autoridades como del público asistente; observar el tipo de escenario, tipo de asientos, ubicación de micrófonos y bocinas, salas de ajuste de tiempo —es decir, espacio en el que permanecen quienes asistirán al evento, desde su llegada, hasta el momento en el que les toque ocupar su lugar—, áreas de recepción de quienes presidirán, entre otras.

En consecuencia, es posible afirmar que el área organizadora es el “planificador del evento” y realiza funciones como:

- Seleccionar las fechas de celebración del evento
- Definir el número de asistentes
- Definir el objetivo a perseguir
- Definir el público objetivo
- Definir las necesidades para el evento
- Solicitar el espacio en donde tendrá lugar el evento
- Definir las posibles necesidades del público para el evento
- Definir el equipo de trabajo a involucrar en el evento
- Estimación de los recursos a necesitar
- Definir roles y tareas de cada miembro del equipo de trabajo
- Supervisar el montaje del equipo técnico

Si bien la labor de planeación del evento lo lleva el área organizadora, se debiera considerar al Jefe de Departamento de Protocolo como un aliado, ya que este se ocupa de proponer y señalar, en el guion, cada acción a llevar a cabo para conseguir el objetivo propuesto. Además de mantener comunicación y coordinarse con todas las áreas involucradas. A lo largo de mi trayectoria laboral me ha quedado claro que la organización de eventos es el conjunto de acciones para planear y desarrollar con éxito un evento y conseguir con ello el objetivo buscado.

3.2.3. Guion

De acuerdo con Martínez Sánchez (2008), la organización:

[...] del impacto comunicacional que proyectan los actos públicos obliga a desarrollarlos con una profesionalidad impecable, que comienza con la gestación de la idea a la hora de concebir un acto público, pasando por la planificación completa del mismo, una organización compleja y completa y el desarrollo final, que debe producirse con toda naturalidad, pero siguiendo el riguroso guion que hemos preparado para que la perfección del acto nos facilite la eficaz consecución del objetivo [...] Es muy importante también saber delegar responsabilidades en las personas que participan en la gestión del acto, supervisar con rigurosidad, así como realizar una evaluación final de cada acto y plasmarla en su correspondiente informe, para detectar cuáles han sido nuestros aciertos y nuestros errores, y así aprovechar esa experiencia en la organización del siguiente evento. (p. 52)

El guion o escaleta es un recurso que reduce las posibilidades de improvisación, pues indica qué ocurrirá en cada momento y cómo se desarrollará este. Paniagua (2019) lo define como una guía ordenada y minutada, que fungirá como la columna vertebral de la ceremonia, pues sustentará todas las actividades que se realicen a lo largo de este. Es por lo que todos los responsables de la organización deben contar con una copia de este documento, para mantener la armonía a la hora de ejecutar la fase de organización del evento.

El guion debe dejar claro cómo se desarrollará el acto; qué actividades se llevarán a cabo, de forma secuencial; quienes intervendrán —ponentes, maestros de ceremonias, equipo técnico—; cómo serán sus salidas y entradas, así como cuestiones relacionadas con iluminación, proyección de material audiovisual, etc. En lo personal, empecé a trabajar este documento en una tabla de dos columnas en las que se definen: horario, minutado y actividades; y, en la segunda, el texto a leer por el maestro de ceremonias. O bien, la descripción de la actividad.

Es preciso señalar que el guion no es el programa del evento, sino que se redacta basado en éste. Una vez redactado el guion, se envía al área organizadora y, en su caso, a la Oficina del Consejero Presidente o Secretaría Ejecutiva para su aprobación, una vez que se cuenta con el visto bueno, se hace llegar a todas las áreas involucradas para que todas las personas que están en el área de transmisión del evento, manejo de cronómetro, así como maestro de ceremonias estén en la misma sintonía. Hasta donde se tiene conocimiento, antes de la creación de la oficina de la Jefatura de Protocolo, lo elaboraba la persona que fungía como maestro de ceremonias y se pasaba a revisión del área organizadora, pero no se distribuía a las demás áreas.

A mi llegada, se comenzó a cuidar, en el guion, que la redacción contara con lenguaje inclusivo; el orden de presentación de las personas que participan, de acuerdo con las normativas de precedencia (que es distinto al orden de participación definido en el programa); además de verificar cargos, grados y nombres de las personas participantes, previo al inicio del evento. Cabe señalar que no existe una versión final del guion, ya que hay elementos que se agregan a este, minutos antes del evento e incluso durante su desarrollo, tales como: mención de invitados especiales o algún otro anuncio que se observe en el momento y sea indicado por el área organizadora o alguna autoridad del instituto.

3.2.4. Voz en la transmisión del mensaje correcto

Franco González (2015) sostiene que las actividades de ejecución de eventos y actos públicos “llevan a que la imagen institucional se vea fortalecida por acciones

que están intrínsecamente ligadas a las relaciones públicas. Estas deben tener un objetivo que puede ser la notoriedad de la corporación en torno a un evento o hecho relevante (p. 48).

Por otro lado, Martínez Sánchez (2008) considera que la organización de actos públicos permite crear el contexto “para lanzar mensajes adecuados a sus objetivos y mostrar la imagen del poder y la filosofía en que se fundamentan sus ceremonias” (p. 14). Así, del éxito o fracaso de estos actos dependerá que se proyecte una imagen positiva de las organizaciones; a su vez, su éxito o fracaso será resultado de que se haya logrado transmitir correctamente el mensaje implícito o explícito y se cumpla con el objetivo principal que justifica la ejecución del evento. Por tanto, la razón de ser de los responsables de protocolo será el configurar una adecuada proyección verbal y no verbal de la identidad de la organización.

Sobre este último punto, cabe mencionar que la forma en la que se manifiesta la comunicación verbal en los actos protocolarios juega un papel fundamental a la hora de asegurar su adecuada ejecución. Por ejemplo, Pinillos (s/a), refiere que:

La modulación de voz es una de las armas que se debe conocer y manejar muy bien cuando se está pronunciando un discurso [...] Una buena modulación refleja confianza, y ayuda a convencer a la audiencia y gracias a ella se consigue que nos escuchen y mantengan la atención [...] Al dominar la modulación de voz, conseguimos que el discurso sea más interesante, comprensible y memorable para la audiencia. (s/p)

En esta misma línea de pensamiento, el contar con experiencia en locución, conducción televisiva y haber adquirido conocimientos técnicos en esta materia, me ha permitido desarrollarme como maestra de ceremonias, cuidando la modulación de la voz, esto es: el tono, el volumen, ritmo, cadencia, dicción y claridad a la hora de hablar. El hecho de que el personal del INE y los asistentes a un evento identifiquen una voz institucional, ha representado orden, solemnidad, respeto y seriedad, es decir, el reconocimiento de la voz responsable en los eventos y la

identificación de esta como parte de la imagen institucional. Considero que la locución tiene que ver con la expresión de palabras y frases, con la manera en cómo se eligen y disponen las palabras y el tono, y aunque el timbre de voz es el mismo, el tono que se utiliza en un evento institucional no es el mismo durante la realización de una ceremonia cívica.

Dentro del instituto las áreas comenzaron a ubicar mi voz, de tal forma que me han solicitado apoyo para grabar audios para cuentos, presentaciones e incluso material para redes sociales.

3.3. Competencias profesionales de la jefatura del Departamento de Protocolo

A lo largo de veinticinco años de experiencia laboral y dieciséis de ellos en medios de comunicación y áreas de comunicación social, me han permitido reforzar y enriquecer conocimientos adquiridos durante la carrera de Ciencias de la Comunicación en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM. Si bien muchas de ellas tienen que ver con el análisis de información, otras tienen que ver con el manejo de habilidades y herramientas para manejar adecuadamente el desarrollo de mis funciones en el ámbito profesional.

Considero que un Jefe de Protocolo debe contar con conocimientos teóricos y técnicos que le permitan contribuir al desarrollo óptimo de los eventos institucionales, además de tener habilidades y competencias que posibiliten la identificación de posibles imprevistos y poder actuar en consecuencia para lograr la correcta ejecución del evento, así como de habilidades interpersonales, que faciliten la coordinación de los recursos técnicos y humanos; capacidad de dirección y resolución de problemas.

De acuerdo con Herrera (2017), las competencias que debe poseer aquel que se encargue de la organización de eventos institucionales concuerdan con las distintas fases de dicho proceso. Por ejemplo, la fase de planeación exige que el encargado de protocolo sea estructurado y cuente con habilidades de planeación estratégica; es decir, que sea capaz de determinar el objetivo de comunicación del evento; de desarrollar de una agenda o lista, para planificar el montaje del acto;

elegir y entrenar a los recursos humanos que brindarán apoyo logístico durante su ejecución; prever contingencias o cambios en el programa, así como asegurarse de que se cuente con los bienes y servicios necesarios para el desarrollo del evento.

Por otro lado, la fase de organización requiere que el encargado cuente con competencias de coordinación de logística, supervisión y monitoreo de procesos; conocimientos básicos de diseño de materiales audiovisuales, así como habilidades de liderazgo y trabajo en equipo. Primero, las competencias de coordinación de logística son necesarias para cerciorarse de que en el guion se encuentren plasmadas y desglosadas cada una de las etapas del evento, así como las acciones que deben realizarse para cumplir con cada uno de los puntos del proceso de planificación. Sobre este último punto, las competencias de supervisión y moniterio son relevantes para mantener la atención al detalle y así evitar el surgimiento de imprevistos durante la ejecución del evento.

Finalmente, aunque la aplicación de las habilidades de liderazgo y trabajo en equipo son necesarias en las distintas fases del proceso de organización de eventos, en este momento adquiere especial importancia, pues el encargado debe preparar y coordinar los recursos humanos, para que ejecuten adecuadamente sus funciones y responsabilidades. Es por esto por lo que se debe contar con capacidades de comunicación efectiva e identificación de áreas de oportunidad.

Esta última fase de retroalimentación se trabajó solo durante unos meses, pues se realizaban informes para evaluar las áreas de oportunidad en cada uno de los eventos. Sin embargo, considero que debe aplicarse en todos y cada uno de los actos públicos, con la finalidad de mejorar los servicios que brinda la Dirección del Secretariado del INE.

3.4. Aprendizajes derivados del desempeño profesional del comunicólogo en Protocolo de eventos

La jefatura del Departamento de Protocolo dentro del INE me ha permitido reforzar aprendizajes adquiridos en la carrera de Ciencias de la Comunicación, cursada en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, sobre todo porque esta profesión

demanda capacidad de análisis, conocimiento de prácticas, técnicas y metodologías tanto para desarrollar un mensaje, como para difundirlo. La experiencia laboral en medios de comunicación y en áreas de comunicación social me han permitido advertir que la aplicación de los principios del protocolo constituye una herramienta estratégica para comunicar el mensaje institucional de una organización y fortalecer su imagen.

Por otro lado, hay que decir que las funciones y responsabilidades del INE poseen un alto grado de tecnificación, por lo que su comprensión resulta compleja para la mayoría de las personas. Por ejemplo, el Programa de Resultados Electorales Preliminares (PREP), que se emite durante la tarde de una Jornada Electoral, posee información importante, por lo que se requiere la realización de una serie de eventos para que la ciudadanía entienda la mecánica de este proceso. De tal suerte que las acciones de comunicación institucional y organización de eventos facilitan la comprensión y difusión de la información generada. Si bien en este tipo de actos no tengo participación en la planeación y organización, mi deber es estar informada y preparada en el momento que se requiera de mi participación, ya sea como auxiliar en la logística, fungiendo como Maestra de Ceremonias o como apoyo en la coordinación.

La experiencia como Jefe de Departamento de Protocolo, me ha permitido, además, identificar y desarrollar habilidades de liderazgo, supervisión, coordinación de equipos de trabajo, así como una actitud de evaluación permanente sobre el trabajo realizado; esto con el fin de incorporar mejoras continuas para subsanar las áreas de oportunidad en materia de logística y organización de eventos.

Considero que las aptitudes del Jefe de Protocolo requieren, principalmente, de la visión estratégica de un comunicólogo, porque el cargo exige que la persona tenga la capacidad de trabajar bajo presión; tener habilidades interpersonales bien desarrolladas, conocer y dominar los principios de la organización de evento, dominar los principios de la organización de eventos, pero, sobre todo, tener la experiencia necesaria para detectar todos aquellos elementos que comunican en un acto público, tales como: el espacio en el que se desarrolla un evento, escenografía, elementos gráficos, personificadores, precedencia, entre otros.

Por otro lado, el cargo exige contar con una excelente capacidad de análisis y comprensión de la información, así como de redacción y ortografía, y los aspectos de coherencia, adecuación y cohesión para elaborar el guion, herramienta que se distribuye a las personas operadoras de audio, video, transmisiones y demás áreas involucradas en un evento con la finalidad de estar en la misma sintonía y evitar errores, tanto en vivo, como en la transmisión.

Cabe destacar que la pandemia por COVID-19 supuso un gran reto para la Jefatura de protocolo, debido a que la organización y realización de eventos quedó reducida al ámbito virtual, por lo que en un inicio, mi participación fue sólo como Maestra de Ceremonias virtual, pero al observar diversos detalles, fui asesorando a las áreas para aplicar los cuidados necesarios, de tal forma que el evento virtual se transmitiera de manera ordenada y reflejara organización, cuidando con ello la imagen institucional. Me involucré en la mejora de encuadres, iluminación, audio, señal de transmisión, en la adecuada proyección de los materiales audiovisuales y en la coordinación de las áreas participantes. Se fomentó la creación de grupos de WhatsApp para la coordinación y organización y desarrollo de los eventos para que la comunicación operativa no se viera reflejada en la transmisión.

Al procurar mantener una adecuada imagen institucional en los eventos virtuales, sobre todo en el aspecto de equidad e inclusión, una de mis funciones ha sido verificar y asegurar la presencia del intérprete de lengua de señas mexicana, o bien, que el área organizadora contemple este servicio. En ocasiones, se les otorga poca importancia a estas acciones, sin embargo, la ausencia de ellas podría propiciar el surgimiento de críticas, cuestión que afectaría su imagen pública.

Otro aspecto, que no es menor, es la aplicación de conocimientos de protección civil, como ubicación de salidas de emergencia, extintores y conocimiento previo de los protocolos de evacuación tanto en las sedes del instituto como de sedes externas, elementos que me han permitido, junto con otras áreas, asegurar que la disposición del espacio sea la idónea para la ejecución de eventos.

En el ejercicio de mi profesión, he observado que el protocolo de eventos en instituciones mexicanas, públicas o privadas es considerado como algo superfluo, es decir, no se le ha dado la suficiente relevancia, por lo que ha sido difícil su aplicación y reconocimiento como una especialización en el ámbito de la comunicación.

3.5. Áreas de oportunidad en la organización y desarrollo de eventos institucionales del INE

De acuerdo con las opiniones recopiladas durante la elaboración del presente documento, la Dirección del Secretariado es más que un área operativa, pues brinda apoyo a todas las áreas y soporte a los órganos del instituto. Por ello, la incorporación de la Jefatura de Protocolo, en dicha área, fue una cuestión estratégica.

Desde mi llegada al cargo, se identificaron diversas áreas de oportunidad y necesidades de coordinación en la realización de los eventos institucionales, que fueron desde la creación de una guía o manual de organización de eventos, hasta mantener una correcta comunicación entre las áreas involucradas. Cabe resaltar que, a más de 30 años de su creación, el INE no cuenta con una guía o manual que establezca las pautas principales para la realización de actos públicos, a pesar de que existe la necesidad de homologar criterios y dar a conocer los procedimientos necesarios para organizar un acto público, que va desde saber qué áreas o personas son las encargadas de administrar los espacios, hasta a quién se le solicita apoyo para transmisión. Si bien muchas áreas ya saben a dónde o con quién dirigirse, me ha tocado brindar asesoría u orientación a personas que les toca organizar por primera vez un evento en el INE.

Así, una de mis primeras propuestas consistió en el manejo de una lista de requerimientos (material que hasta la fecha ocupó como material de trabajo interno), de un formato solicitud en el que el área solicitante pueda especificar los servicios que requiere y a la vez pueda observar si se requieren algunos adicionales a los planteados en un inicio. También realicé el bosquejo de manual de organización de eventos, pero no trascendió, debido a que desconocía muchos de los procesos

internos y que eran necesarios para generar el documento. Considero que contribuiría a institucionalizar las actividades de la Jefatura del Departamento de Protocolo, optimizaría el tiempo de ejecución en las fases de planificación y organización, pero, sobre todo, contribuiría a homologar los criterios para la realización de los eventos del instituto, vigilando los elementos de protocolo, la paridad, la equidad, entre otros.

Otra área de oportunidad es dar mayor peso o relevancia a las funciones de la Jefatura del Departamento de Protocolo, ya que, generalmente, se le ubica solamente como Maestra de Ceremonias y prevalece un desconocimiento de la labor que implica el cargo. Además, considero necesario hacer una diferenciación entre las reuniones de trabajo, sesiones de comités y comisiones en las que intervienen solamente las personas de la Subdirección de Apoyo Técnico y Logístico y los eventos institucionales, para los cuales se requiere la participación y colaboración de diversas áreas, lo que implica una vigilancia mucho más estricta: desde la planeación y hasta el desarrollo de los mismos, hecho que ha provocado que se observen duplicidad de funciones entre los distintos puestos de trabajo.

Por otro lado, se requiere implementar un proceso de capacitación en materia de protocolo, precedencia y organización de eventos, dirigido a los organismos locales y distritales, con la finalidad de homologar y establecer lineamientos para el desarrollo de los actos públicos y garantizar con ello el cuidado de la imagen del INE.

REFLEXIONES FINALES

A lo largo de este trabajo me he enfocado, primero, en desarrollar los aspectos históricos, cambios e importancia del Instituto Nacional Electoral, y la razón para cuidar la imagen institucional. Después, me referí al concepto de comunicación política y a la organización de eventos y a cómo el protocolo funge como herramienta de fortalecimiento de la imagen de esta entidad, pero también a cómo ha sido mi proceso de aprendizaje, preparación y énfasis en la necesidad de que las áreas implicadas trabajen en conjunto, y entiendan y valoren la importancia del protocolo institucional.

Considero necesario señalar que se utilizó la definición de comunicación política (además de la institucional), para ampliar el ámbito teórico del informe que presento, descubrí que esta se direcciona más hacia los ámbitos ideológicos de los grupos de poder (partidos políticos, grupos, personas o gobiernos) y se utiliza para enviar mensajes y persuadir a la población.

Por otro lado, realicé una amplia búsqueda de material documental sobre el tema en nuestro país, y observé que en México son pocas las instituciones u organizaciones que cuentan con un área de protocolo o con algún manual o guía para la realización de eventos en los que se incluyan elementos de este.

Por ejemplo, derivado de la búsqueda de información se encontraron documentos del Senado de la República de 2016, de la Cámara de Diputados de 2015 y de la Secretaría de Relaciones Exteriores de 2018; no obstante, no se localizaron documentos académicos o de investigación profesional en México que analicen la importancia del protocolo, son apenas unos cuantos los que tratan esta área y la mayoría versan sobre el protocolo diplomático o lo abordan desde países como España, Paraguay, Argentina, Panamá, entre otros. Por lo anterior, uno de los objetivos primordiales es dar cuenta de la importancia del protocolo e invitar a los egresados de la carrera a prepararse en este campo laboral, el cual, en la mayoría de las ocasiones, se desarrolla en las áreas de Comunicación Social o Relaciones Públicas de las organizaciones públicas o privadas, pues a lo largo de

mi trayectoria laboral o mi paso por distintas instituciones, me he percatado de que este campo laboral requiere de comunicólogos preparados y capacitados con los conocimientos adecuados. Por lo que considero que, dentro de las asignaturas de la carrera de Ciencias de la Comunicación, deben contemplarse materias que tengan relación con la demanda del mercado laboral en estas áreas. El plan de estudios que me tocó cursar no contempló estas necesidades de conocimientos de protocolo y organización de eventos. Fue solamente en la materia de Opinión pública, en donde se tocó el tema de “imagen institucional” y se hizo de manera breve. No estoy diciendo que debiera existir una materia de protocolo, pero sí que, en ciertas materias, como la que señalé u otras en las que se traten aspectos de comunicación como tal, se preste atención a este tópico y que no sólo se contemple como algo que deba enseñarse sólo en la carrera de Relaciones Internacionales u otras.

En tal sentido, debo indicar que la mayoría de las materias cursadas, si bien fueron de ayuda, los conocimientos sobre la organización y protocolo de eventos los he adquirido sobre la marcha, es decir, en la práctica laboral en los distintos puestos laborales que he tenido la fortuna de desempeñar. Por lo anterior, la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Máxima Casa de Estudios del país, debiera desarrollar diplomados y poner en marcha asignaturas que ayuden a los egresados a adquirir tales conocimientos y a desarrollar habilidades afines a lo que la comunicación social exige. De otra manera, estos futuros profesionales (aunque puedan aprender en la práctica), al inicio carecerán de los conocimientos básicos y más si no cuentan con un manual o guía efectiva para contemplar las reglas del protocolo, lo cual irá en detrimento de su actuar como profesionistas. Quizá podría, dentro de las materias de Comunicación Política, abordarse el protocolo de eventos como herramienta en la construcción de la imagen institucional, abonando a la visión del comunicólogo en la práctica laboral en áreas como Comunicación Social, Organización de Eventos, entre otras.

Por experiencia propia, puedo decir que se piensa que el egresado de la carrera de Comunicación sólo sabe redactar informes, comunicados de prensa, tomar fotografías y realizar publicaciones en las redes sociales, sin embargo, al

conocer nuestro trabajo y observar nuestras habilidades, se nos van designando tareas y responsabilidades de planeación, organización y realización de eventos; redacción de discursos, informes especiales, recepción de invitados a un evento, manejo de representantes de medios de comunicación; además de fungir como maestros de ceremonias, presentadores, moderadores, locutores, entre otras. Estoy segura de que, al enseñar elementos como los mencionados, los estudiantes de comunicación que se enfrenten a estos retos estarán más preparados y realizarán su trabajo con más conocimientos.

Por otro lado, considero pertinente señalar que he tenido que tomar cursos particulares y en distintas instituciones con la finalidad de profesionalizarme como Jefe de Departamento de Protocolo. Por ejemplo, tomé un taller de Protocolo institucional en la Escuela Interamericana de Protocolo (escuela privada) y asistí, también, a una capacitación otorgada por la Secretaría de Gobernación, en donde nos proporcionaron el documento “Programas para Ceremonias Cívicas” que da cuenta de los lineamientos o protocolos básicos para la realización de los distintos tipos de Ceremonias Cívicas en nuestro país: Honores a la Bandera e Incineración, Honores a la Bandera con Izamiento de Bandera Exterior, Abanderamientos, entre otros, pero fuera de eso, los pocos cursos que se imparten con personas de renombre o especializadas en protocolo son caros o, simplemente, tal aspecto ocupa una parte mínima de un temario. Lo que me ha llevado a investigar por mi cuenta y a prepararme constantemente, ya sea buscando información oficial sobre tales aspectos o en otros documentos ante la falta de uno institucional.

Lo cierto es que mi experiencia profesional, en esta área, me ha permitido trabajar en la capacidad de liderazgo, trabajo en equipo, comunicación efectiva; con la finalidad de poder coordinar e involucrar a las distintas áreas que participan en la organización de eventos, para garantizar la adecuada ejecución de los actos públicos del INE. De estos, los más recurrentes, en los que he tenido participación, han sido: presentaciones de libros, conferencias magistrales, cursos, firmas de convenios, entrega de reconocimientos, así como Ceremonias Cívicas.

Cabe subrayar que soy la única Jefa de Protocolo en el INE y, como mencioné, la parte más visible de mi labor es cuando participo como Maestra de Ceremonias, sin embargo, con el tiempo, las distintas áreas con las que he trabajado sí solicitan mi apoyo en la asesoría y planeación. Esto significa que se ha revalorado la labor que realizo. Finalmente, estas áreas buscan que sus eventos cumplan con los estándares idóneos del instituto.

Como ya se ha mencionado, derivado de la pandemia, por ejemplo, la mayoría de los eventos del INE comenzaron a realizarse de manera virtual, lo que ha permitido visualizar mi labor tanto en la coordinación con las áreas involucradas en el evento, como en la transmisión. Me he anticipado y he apoyado en la supervisión de la señal de internet de las personas participantes en un evento, así como la revisión de audios, videos, encuadres, iluminación, elementos que se descuidaban y que eran visibles en las transmisiones. Le agregué al guion un conteo previo y me convertí en una especie de *floor manager*, la finalidad de esto fue para solicitar que se mantuvieran cerrados los micrófonos, evitar interferencias y así dar un inicio y cierre formal al evento. También he apoyado en el cuidado de elementos que son importantes para este tipo de eventos, tales como: contar o no con la participación de intérprete de lengua de señas mexicanas, cronómetros virtuales, verificación previa de estos servicios, de sus conexiones a la red y en que todas las personas operativas o *staff* estemos en comunicación constante, a través de *WhatsApp*, para poder reaccionar ante cualquier contingencia o eventualidad, sin exponer a las personas participantes.

Otro punto importante, y que no se puede dejar de lado, es considerar la necesidad de implementar fases de control o de retroalimentación para evaluar los resultados de los eventos y las áreas de mejora en los servicios que brinda el área de la Dirección del Secretariado, específicamente de la Jefatura de Departamento de Protocolo o la Subdirección de Apoyo Técnico y Logístico, y de otras áreas que brindan servicios en un evento. Lo anterior, considerando que la manera de organizar los actos públicos debe reflejar eficacia en su planificación y desarrollo, y deben estar contemplados dentro de un proyecto de comunicación estratégica institucional, por lo que es necesario observar y evaluar las áreas de mejora en cada

oportunidad. Incluso, aunque parezcan superadas eventualidades, es importante seguir realizando evaluaciones sobre el desarrollo en todo tipo de eventos, ya que solo así se visibilizarán los aspectos de mejora o se descubrirán cuestiones no previstas.

Es importante reafirmar que, institucionalmente, se debe conceptualizar al protocolo como un aliado que genera confianza a través del orden y la eficacia en la ejecución de los eventos públicos, ya que es una herramienta estratégica que gestiona cada acto de principio a fin y que apuesta por la calidad, aplica nuevas tecnologías y que está al servicio de la imagen y comunicación de cualquier organización.

Una consideración adicional está relacionada con el impacto comunicacional de los actos públicos y la necesidad de que estos sean desarrollados por especialistas, desde la planeación o gestación de la idea de un acto público, hasta la realización. Se debe tomar en cuenta que los actos públicos o eventos institucionales son un referente para la sociedad o público a los que se dirigen; los eventos son una fuente de mensajes, comunican en su conjunto algo respecto a las instituciones u organizaciones y el protocolo se convierte en aliado especial para que el mensaje de orden y organización prevalezca tanto en los públicos internos como los externos para proyectar una adecuada imagen pública.

Finalmente, el desarrollo de estas ideas, me permiten concluir que la Dirección del Secretariado debe actualizar, en su manual de puestos, las competencias, atribuciones y funciones de la Jefatura de Protocolo que he realizado y que no son contempladas en la misma. Esta recomendación contribuirá a formalizar las actividades de protocolo y organización de eventos, pues dará mayor claridad al personal que se incorpore a dicha jefatura, en un futuro, sobre sus funciones, atribuciones y evitará que se piense que el puesto es algo superfluo o innecesario.

REFERENCIAS

- Bobbio, N., Matteucci, N. y Pasquino, G. (2013). *Diccionario de política*. Comisión Bicameral del Sistema de Bibliotecas del Congreso de la Unión, LXII Legislatura y Siglo XXI Editores.
- Coll Morales, F. (2021). *Tipos de protocolo*, en Economipedia [página web]. <https://economipedia.com/definiciones/tipos-de-protocolo.html>
- Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación. (s/a). Glosario de Término sobre Discapacidad. CONAPRED. http://www.conapred.org.mx/documentos_cedoc/Glosario_PCD.pdf
- Contreras González, M. T. (2014). *Estudio de la imagen institucional para diseño de una estrategia metodológica como valor empresarial*, Universidad Autónoma de Estado de México.
- Chávarri del Rivero, T. (2004). *Protocolo internacional. Tratado de ceremonial diplomático*. Ediciones Protocolo, Serie: Colección Ceremoniales.
- Chimeno, M., Sánchez, S. Gangan, C. (s/f). *Actos protocolarios: guía de protocolo y organización de eventos*, España, Calameo.
- Coll Morales, F. (2021). *Tipos de protocolo*, en Economipedia [página web]. <https://economipedia.com/definiciones/tipos-de-protocolo.html>
- Diario Oficial de la Federación*. (2020). *Ley de Instituciones y Procedimientos Electorales* [en línea]. <https://www.ine.mx/wp-content/uploads/2020/07/Despen-LEGIPE-NormalNE.pdf>
- Escuela de Turismo y Gastronomía de los Pirineos. (2020). *¿Qué tipos de protocolo existen?* [en línea]. España, <https://escuelaturismopirineos.com/tipos-de-protocolo/>
- Fernández y Vázquez, J. (2012). *Antecedentes históricos del protocolo y su influencia a través de la historia en los Estados, en la sociedad y en la política en España y Europa*, *Anuario Jurídico y Económico Escorialense*, (15), Universidad Camilo José Cela.
- Fundéu RAE (2015). “evento es un suceso importante y programado”, <https://www.fundeu.es/recomendacion/evento-acto-acontecimiento-presentacion-gala/>
- Franco González, C. I. (2017). *Modelo de protocolo y ceremonial español adaptado al contexto del Estado mexicano*, Madrid, Universidad Complutense.

Gerstlé, J. (2005). *La comunicación política*. (trad. Hernán Soto), Serie Universitaria. Comunicación y Política [en línea]. Ediciones LOM. <https://perio.unlp.edu.ar/catedras/pyp/wp-content/uploads/sites/64/2020/06/Comunicacion-politica..pdf>

Gordoa, V. (2007). *El Poder de la Imagen Pública*. Ed. De Bolsillo, 2007.

Herrera, M. (2017). *Cartilla De La Competencia De Organización De Eventos* [en línea]. Calameo. <https://es.calameo.com/books/005122522e6588eaf5db4>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021). "Encuesta Nacional de Cultura Cívica (ENCUCI) 2020". https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/encuci/2020/doc/ENCUCI_20_20_Presentacion_Ejecutiva.pdf

Instituto Nacional Electoral. (s/a). *Cédula de descripción de puesto, en Dirección Ejecutiva de Administración. Catálogo de Cargos y Puestos* [en línea]. https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:6C5MITYTiVEJ:https://sistemas-transparencia.ine.mx/sistemaot/obligaciones/rsc/documentos/Articulo70/Formato2/DEA/2018/tml3/da_3t_2018_ad01344.pdf/+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=mx

_____. (s/f). Estructura INE (en línea). <https://www.ine.mx/estructura-ine/>

_____. (1991-2021). *Historia del Instituto Federal Electoral* [en línea]. <https://portalanterior.ine.mx/archivos3/portal/historico/contenido/menuitem.cd858023b32d5b7787e6910d08600a0/>

_____. (2019). *Manual de organización específico de la dirección del secretariado (DS)*, INE.

_____. (2021). Modelo de Comunicación Política garantiza equidad en las elecciones y debe defenderse: Lorenzo Córdova. Central Electoral [en línea]. 391. <https://centralelectoral.ine.mx/2021/08/17/modelo-de-comunicacion-politica-garantiza-equidad-en-las-elecciones-y-debe-defenderse-lorenzo-cordova/>

_____. (2016-2026). *Plan estratégico 2016 - 2026*. <https://www.ine.mx/sobre-el-ine/plan-estrategico-2016-2026/>

_____. (2020). *Reglamento Interior del Instituto Nacional Electoral*. INE.

_____. (s/a). *Personas con discapacidad ¿Quién puede votar en México?* [en línea]. <https://igualdad.ine.mx/igualdad/personas-con-discapacidad/>

Instituto Mediterráneo de Estudios de Protocolo (2017). *La organización de eventos y ¿Qué es un evento y cómo se puede clasificar?* [en línea].

<https://www.protocoloimep.com/articulos/la-organizacion-de-eventos/>,
<https://www.protocoloimep.com/articulos/que-es-un-evento-y-clasificacion/>

López-Nieto y Mallo, F. (2006). *Manual de protocolo*. Ariel.

Losier, R. M., (2004). "VIII Jornadas de Relaciones Públicas y Protocolo en la Administración", Asociación Universitaria de Relaciones Públicas y Protocolo, Sevilla.

Marianelli, R. F. (2006). *Protocolo, ceremonial y acontecimientos programados*, Universidad Nacional del Mar de la Plata.

Martín Calahorro, F. (1997). *Fundamentos del Protocolo en la Comunicación Institucional. Guía Práctica*. Editorial Síntesis.

Martínez-Correcher, J. (2002). *Joaquín Martínez-Correcher, el "pacificador" del protocolo*. *protocolo.org* [página web].
<https://www.protocolo.org/miscelaneo/personajes/joaquin-martinez-correcher-elpacificador-del-protocolo.html>

Martínez Sánchez, M. C. (2008). *El protocolo como herramienta estratégica de comunicación. una constante histórica y estudio de casos actuales*. Universidad de Sevilla.

Martín, F. (2004). *Diccionario de comunicación corporativa e institucional y relaciones públicas*. Editorial Fragua.

Mendé-Alvarado, M. B. y Smith-Pussetto, C. (1999). La comunicación política: un espacio de confrontación. *Revista Comunicar 13: Comunicación, educación y democracia*. 7 [en línea].
<https://www.revistacomunicar.com/indice/articulo.php?numero=13-1999-33>

Oficina de Comunicación Institucional. *Guía de protocolo y organización de eventos*, Paraguay, Gobierno de Paraguay, s/fecha.

Otero Alvarado, M. T. y Estanyol i Casals, E. (coords.) (2013). *Organización y actos del protocolo*. Material Docente de la UOC [en línea]. Universitat Oberta de Catalunya.
http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/69705/6/Organizaci%C3%B3n%20de%20actos%20y%20protocolo_portada.pdf

Paniagua, A. (2019) *¿Cómo hacer la escaleta de tu evento?* [en línea],
<https://www.eventoplus.com/articulos/como-hacer-la-escaleta-de-tu-evento/>

Peiró, R. (2022). Comunicación, en *Economipedia* [en línea].
<https://economipedia.com/definiciones/comunicacion.html>

Peña Serret, D. (2018). *Comunicación política*. En Ayala Blanco, F. y Mora Velázquez, S. (Coords.). *Léxico de los grupos de poder* (pp. 75-93). UNAM.

- Pinillos, M. (s/a). "Cómo modular tu voz para lograr una comunicación eficiente" [en línea], en Marta Pinillos. *The vocal universe*. <https://www.martapinillos.com/como-modular-tu-voz-para-una-comunicacion-eficiente/>
- Real Academia Española (2022). Comunicación [en línea]. <https://dle.rae.es/comunicaci%C3%B3n>
- _____ (2022). Política [en línea]. <https://dle.rae.es/pol%C3%ADtica>
- Rodríguez Gómez, A. A. (2021). "El protocolo hoy", en "El cuaderno del protocolo" [blog]. <http://www.argconsultor.com/blog2008/12/26/el-protocolo-hoy-3>
- Sánchez de la Barquera y Arroyo, H. (ed.) (2014). *Antologías para el estudio y la enseñanza de la ciencia política. Volumen I: Fundamentos, teoría e ideas políticas*. Capítulo 12. El sistema político, Nohlen, D. y Thibaut, B. UNAM.
- Instituto de Investigaciones Jurídicas [en línea]. 183-191. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/8/3710/15.pdf>
- Sánchez González, D. M. (2017). *Manual de protocolo oficial y derecho ceremonial del Estado*. Editorial Síntesis.
- Secretaría de Relaciones Exteriores. (2007). *Manual de procedimientos de la Dirección General de Protocolo*. SRE.
- Senado de la República. (s/f). *Protocolo y Ceremonial*, Senado de la República.
- Suprema Corte de Justicia de la Nación. (s/f). *Guía para el diseño y conducción de recepciones internacionales y ceremonias internas de la Suprema Corte de Justicia de la Nación*, México, SCJN.
- Urbina de, J. A. (2001). *El Gran libro del protocolo*, España, Ediciones temas de hoy.
- Watzlawick, P., Beavin Bavelas, J. y Jackson, D. D. (1991). *Teoría de la Comunicación Humana*. Herder. <https://holossanchezbodas.com/wp-content/uploads/2020/05/teoria-de-la-comunicacion-humana-watzlawick-1.pdf>
- Vilarrubias Solanes, F. A. (1994). *Tratado de Protocolo del Estado e Internacional*. Ediciones Nobel.