

El protocolo oficial como creador de vínculos emocionales con los ciudadanos

La clave para obtener el máximo rendimiento de un acto oficial es definir la identidad de manera exhaustiva: 'quiénes' somos, 'qué' queremos, 'cómo' lo queremos y, sobre todo, 'para qué' lo queremos



MARÍA TERESA DOMÍNGUEZ RODRÍGUEZ

Conferenciante, escritora y presentadora. Especialista en Comunicación y Liderazgo

Todas las instituciones públicas tienen necesidades comunicativas, si bien poseen una serie de características que las diferencian de las empresas y entidades privadas. Para que la sociedad en su conjunto perciba y tome consciencia del poder institucional, es necesario que dicho poder se conciba como algo real, tangible y legítimo. Los actos oficiales son un magnífico canal de comunicación a través del cual la institución emisora de un mensaje puede tocar el alma del ciudadano. El protocolo como conjunto de normas que rigen la correcta presentación de los ceremoniales es una herramienta imprescindible para la expresión de los valores de la institución y la creación de vínculos emocionales con sus públicos.

La estabilidad del sistema depende del lugar que ocupe la institución en el corazón de las personas. Son ellas quienes mantienen la estructura del Estado tal y como la conocemos y son ellas quienes, si perdiesen la confianza en las instituciones, exigirían la alteración del *continuum*, haciendo tambalear los cimientos del Estado de Derecho.

La institución como marca

Una institución pública puede considerarse como *marca* porque posee tres dimensiones, al igual que una empresa privada: identidad, imagen y reputación. Son tres conceptos interrelacionados pero diferentes que influyen decisivamente en el

Una institución pública puede ser 'marca' porque, como en la empresa, posee identidad, imagen y reputación, tres conceptos interrelacionados pero diferentes que influyen decisivamente en el establecimiento de vínculos emocionales con las personas

establecimiento de vínculos emocionales con los ciudadanos.

- La identidad es el conjunto de rasgos que singularizan a la institución y en los que se basa su autenticidad. Está compuesta de dos elementos: la identidad corporativa o cultura organizacional, y la identidad visual.
- La imagen es la percepción psicológica que el público tiene de una marca; por tanto, no es algo que se reciba desde fuera, sino algo construido desde dentro.
- En base a esa percepción se construye la reputación, entendida como un juicio de valor sobre la imagen. Una buena reputación mantenida en el tiempo confiere a la institución un carácter excepcional ante los ciudadanos.

La clave para obtener el máximo rendimiento de un acto oficial es definir la identidad de manera exhaustiva: *quiénes* somos, *qué* queremos, *cómo* lo queremos y, sobre todo, *para qué* lo queremos. A partir de la esencia que define su identidad, la institución ha de concretar su personalidad como un ser humano. Esta "humanización institucional" manifestada en los actos oficiales supone grandes ventajas:

- Consecución de visibilidad.
- Ganancia en prestigio.
- Obtención de compromiso.
- Construcción de comunidad.
- Optimización de la reputación, partiendo de tres premisas:
 - a. El autoconocimiento que la institución tiene de sí misma.
 - b. El comportamiento ejemplar de los líderes e integrantes de la institución.
 - c. El compromiso auténtico y real de la institución con la sociedad.

Al comunicar su identidad, la institución está desarrollando lo que en marketing se conoce como *branding*, proceso mediante el cual se construye una marca asociada a ciertos valores y atributos.



El rey Felipe VI toca el cajón durante el XI Congreso de la Lengua Española. Cádiz, marzo 2023. (El Español).

Al integrar la emoción en el protocolo, los representantes de las instituciones aparecen como seres cercanos y accesibles, manteniendo su estatus de autoridad, pero desempeñando el rol de ciudadano integrado en la sociedad

En concreto, el branding emocional es una estrategia publicitaria que persigue crear conexiones significativas y duraderas entre las marcas y su público. Aplicar el *branding* emocional a los actos oficiales es una exquisita forma de legitimar la institución ante la sociedad.

La flexibilización del protocolo oficial

Los actos oficiales nacen de normas legales que son de obligado cumplimiento. Desde su aprobación, el Real Decreto 2099/1983 de 4 de agosto, por el que se aprueba Ordenamiento General de Precedencias del Estado, no ha sufrido modificación alguna. Como podemos imaginar, en la actualidad se encuentra obsoleto y desfasado, y son los profesionales del protocolo quienes deben acudir a su experiencia y sentido común para solucionar ambigüedades e imprevistos.

Toda organización social es un conglomerado de estatus y roles. El estatus se refiere al rango de jerarquía que se ocupa en un grupo con capacidad para influir sobre los demás integrantes. El rol, en cambio, es el conjunto de convicciones, actitudes y conductas que se espera que un individuo despliegue según su posición. Al integrar la emoción en el protocolo, los representantes de las instituciones aparecen como seres cercanos y accesibles, man-

teniendo su estatus de autoridad, pero desempeñando el rol de ciudadano integrado en la sociedad.

La flexibilidad del protocolo oficial no puede ni debe ser incompatible con el respeto a las normas establecidas. La rigidez de antaño ha dejado paso a un protocolo oficial más cercano, aunque no olvidemos que el protocolo es orden y su función es la de garantizar la correcta transmisión de un mensaje a través de la correcta planificación y ejecución del acto. Insistimos: la normativa puede alterarse hasta cierto punto, ya que, aunque la innovación es necesaria, su puesta en práctica no debe significar el sacrificio de lo reglado. La norma debe estar al servicio de los hombres, no los hombres al servicio de la norma, pero siempre respetando el equilibrio entre el precepto y la sensatez.

El engagement a través de los actos oficiales

En el sector privado encontramos eventos que buscan rentabilidad inmediata, pero el caso de los actos oficiales es distinto, porque la meta de las instituciones es construir una relación duradera con sus públicos que se concrete en un poderoso *engagement*, un fuerte nexo que vaya más allá de la fidelización.

Primer izado solemne de la bandera en la plaza de Las Cortes, frente al Congreso de los Diputados, con motivo del 44º aniversario de la Constitución Española. Madrid, diciembre 2022. (rtvc.es).



Despedida de Adolfo Suárez Illana en el Congreso de los Diputados. Madrid, diciembre 2022. (El Español).



El grupo Siempre Así, galardonado con la Medalla de Andalucía, interpreta *A mi manera*, su versión de *My way*, de Frank Sinatra, durante el acto de entrega de las distinciones. Sevilla, febrero 2023. (Canal Sur).

El *engagement* se considera, al igual que la reputación, un valiosísimo intangible y un factor de liderazgo. Incluso aquellas compañías que buscan la rentabilidad más inmediata a través de sus eventos tienen en su imagen, su reputación y el *engagement* con sus clientes sus más preciados tesoros. Si esto es así en el ámbito empresarial, mucho más en el ámbito oficial, donde los principales beneficios se miden en términos no económicos. Los *stakeholders*, aquellos individuos que tienen interés o impacto en una entidad, son, en este caso, todos los ciudadanos.

Para lograr el *engagement* con sus públicos, la institución debe considerar a cada ciudadano no como alguien sobre el que se ejerce el poder, sino como alguien *con* el que se ejerce el poder. La unidireccionalidad y mera función informativa que caracterizaba la clásica comunicación institución/individuo está siendo sustituida por la bidireccionalidad y la interacción. Los conflictos de intereses entre gobernantes y gobernados mutan hacia acciones de colaboración y cooperación, pasando de la cultura del control a la cultura del compromiso con el ciudadano.

Una institución no tiene que competir con otras de su sector como sí ocurre entre empresas privadas, pero para su supervivencia se le exige el cumplimiento de unos estándares socialmente construi-

dos basados en lo que se considera éticamente aceptable y que derivarán en normas escritas. La representación teatral de estas normas en los actos, como rituales interiorizados en la conciencia del grupo, plantará la semilla del compromiso y la fidelización.

Evaluación del impacto emocional

Para una empresa, alcanzar la excelencia en la experiencia de cliente tendrá una fuerte repercusión tanto en la cuenta de resultados como en la imagen y reputación corporativa. Para una institución, los actos oficiales deben evaluarse preferentemente en otros términos, en concreto, en aquellos relativos a la imagen y reputación, ya que en las instituciones se encuentra ausente el valor de mercado y muy presente el juicio de valor. Si las instituciones desean completar todas las fases de sus respectivos planes de comunicación, tendrán que incorporar el estudio de los frutos concretos de cada acto celebrado.

La evaluación del impacto emocional de los actos oficiales requiere que el experto en protocolo analice las reacciones emocionales de los públicos. ¿Qué energía se crea antes, durante y después del acto? ¿Se ha conseguido despertar el interés de los ciudadanos? ¿Qué repercusión ha tenido el acto? ¿Qué tratamiento le han dado los medios de comunicación? Toda esta información es vital para medir y corregir los posibles desajustes entre el objetivo inicial y lo que realmente se ha logrado. Así, podremos diseñar otros actos prácticamente "a medida", ya que el éxito de cualquier iniciativa descansa en la diferenciación y la especialización.

Conclusiones.

El protocolo oficial es un aliado de primera magnitud para crear vínculos emocionales entre las instituciones y sus públicos, ya que le permite lograr determinado posicionamiento en la mente de los ciudadanos.

Dentro de las acciones de comunicación, los actos ocupan un lugar preferente por ser las construcciones espacio-temporales donde se produce un contacto directo y sin intermediarios entre el emisor y el receptor del mensaje. La aplicación estratégica del *branding* emocional y la flexibilización de las normas de protocolo, a fin de subrayar la esencia institucional, son vías muy acertadas para la creación de *engagement* con los públicos. El protocolo oficial se transforma (si bien adolece de falta de actualización) y evoluciona para crear el ansiado vínculo emocional entre la institución y la ciudadanía.

A la vista de esta realidad, el profesional del protocolo, en su búsqueda de la excelencia y el impacto emocional del acto, ha de respetar la normativa establecida y no dejarse confundir por modas o tendencias que sobrepasen los límites del sentido común, ni siquiera a la hora de encarar imprevistos. Impacto emocional sí; disparate, no. ■

En el sector privado encontramos eventos que buscan rentabilidad inmediata, pero el caso de los actos oficiales es distinto, porque la meta de las instituciones es construir una relación duradera con sus públicos