

---

# L'organització d'esdeveniments oficials

---

PID\_00243426

Carlos Fuente Lafuente

---

Temps mínim de dedicació recomanat: 5 hores

---







# Índex

<b>Introducció</b> .....	5
<b>Objectius</b> .....	8
<b>1. De l'exaltació del poder a la comunicació</b> .....	9
<b>2. Característiques dels actes oficials avui</b> .....	11
2.1. Flexibilitat .....	11
2.2. Noves escenografies i menys taules presidencials .....	18
2.3. Nova manera d'ordenar i aposta pel protocol mixt .....	23
2.4. Més tecnologies i més sentit de la comunicació .....	24
2.5. Nou estil de convidar. Ús del correu electrònic i pàgines web d'actes. Importància de la taquilla .....	28
2.6. Plaques amb «ànima» .....	32
2.7. Les banderes .....	35
2.8. L'autoritat que presideix i la cessió de presidència .....	35
2.9. Altres qüestions que s'han de tenir en compte .....	36
2.9.1. El paper de l'amfitrió .....	36
2.10. Els tractaments .....	37
2.11. Llibre d'honor .....	38
2.12. Els regals institucionals .....	38
2.13. Discursos breus i més selectius .....	40
2.14. Els símbols religiosos i el tractament de les autoritats eclesiàstiques .....	41
2.15. Còctels més senzills i tematitzats .....	42
2.16. Obertura a nous públics .....	43
2.17. Protagonisme per al fet que se celebra .....	43
2.18. La força del missatge .....	43
<b>3. L'estructura i planificació dels actes oficials</b> .....	46
3.1. La identitat visual corporativa .....	49
3.2. Els mitjans de comunicació .....	49
3.3. Els convidats i la taquilla .....	50
3.4. Els proveïdors i la seva gestió .....	51
3.5. L'equip organitzador .....	53
3.6. La protocol·lització .....	54
<b>4. Exercicis d'autoaprenentatge</b> .....	56
<b>Bibliografia</b> .....	59



## Introducció

L'organització d'actes oficials té les seves pròpies singularitats, encara que en el substancial –més enllà de l'aplicació de normatives o cerimonials reglamentats o sustentats en les tradicions o en l'anomenat cerimonial d'Estat– no difereixen d'altres tipus d'esdeveniments, com els corporatius o empresarials. Hi ha una idea generalitzada que aquest tipus d'actes són radicalment diferents, quant a la seva configuració, desenvolupament i execució, d'altres no oficials, quan realment no és així. La tendència és que els uns i els altres es vagin acostant cada vegada més en el seu disseny, perquè en tots dos l'essencial ja no és la transmissió d'una imatge de poder (protocol vell i desfasat), sinó l'emissió de missatges que de manera escenificada es llancen des de les entitats organitzadores.

Existeix, d'altra banda, la temptació de distingir entre actes i esdeveniments, reservant els primers per a l'àmbit oficial i els segons per a la resta, però no és una divisió encertada. Oficialment, i així ho consagra el *Diccionario de la Real Academia Española*, *acte* és la «celebració pública o solemne». La mateixa font autoritzada defineix *esdeveniment* com «succés important i programat, d'índole social, acadèmica, artística o esportiva». Les dues definicions haurien de ser revisades per aquesta institució si vol posar una mica d'ordre sobre aquest tema.

Els professionals del sector parlen cada vegada més d'esdeveniments i el nom es va imposant a gran velocitat. Autors reconeguts utilitzen indistintament les dues paraules per a referir-se a la mateixa qüestió i tampoc ningú no ha entrat a establir les fronteres entre una cosa i l'altra, i probablement és convenient. Perquè una junta general d'accionistes d'empresa, al final què és, un acte o un esdeveniment? Pot ser pública i al mateix temps solemne. Tampoc no podria ser un esdeveniment, ja que els actes empresarials no estan previstos en la definició acadèmica. Per això, es pot utilitzar una expressió o l'altra indistintament en l'àmbit específic de l'organització. De fet, la indústria com a tal en l'àmbit internacional li agrada anomenar-se *indústria dels esdeveniments*, i òbviament s'hi preveuen els oficials.

De fet, Marín (2004, pàg. 9-12) utilitza indistintament una paraula i l'altra per a referir-se al mateix. Parla dels actes externs i interns de les empreses i de l'esdeveniment corporatiu. El mateix títol del seu llibre posa de manifest la similitud dels termes: *El protocolo en los actos de empresa. La gestión de los eventos corporativos*, i defineix *acte públic* com l'«esdeveniment que una organització celebra per a informar de qualsevol tema els seus diversos públics».

Fuente (2016, pàg. 69) afirma sobre aquest tema:

### Celebració pública o solemne

No hi ha cap referència a *acte oficial*.

### Indústria dels esdeveniments

És cert que amb aquesta denominació les agències professionals pretenen desmarcar-se d'alguna manera del que consideren erròniament actes protocol·laris.

«Són moltes les cites que ens trobem on s'iguales els termes *acte* i *esdeveniment*. De fet, en la literatura investigadora recent del nostre país, les dues paraules cobren el mateix significat i el seu valor depèn del cognom que se li posi (esdeveniments d'empresa, esdeveniments socials, esdeveniments oficials, esdeveniments universitaris, actes d'empresa, actes socials, actes oficials, actes universitaris...). És evident que científicament poden ser tractades indistintament, encara que en la realitat professional es parla més d'*actes* quan són molt solemnes o cerimoniosos i d'*esdeveniments* per a la resta.»

Fuente (pàg. 69), que va ser tècnic i cap de protocol dels Premis Príncep d'Astúries –avui Princesa d'Astúries– entre 1980 i 2013, a l'hora de referir-se a aquests guardons afirma que es pot parlar indistintament d'acte o esdeveniment, atès que compleixen amb els requisits suposats per a tots dos.

«No obstant això, és cert que el factor solemne i cerimoniós, les seves tècniques i normatives protocol·làries heretades del tardofranquisme, ha portat a l'ús oficial del terme *acte*, però més per definició o concepte que pel costum imperant a Espanya en les dues primeres dècades de vida dels premis i que s'ha conservat fins a l'actualitat. Tanmateix, comença a ser habitual referir-se als *esdeveniments* com a actes paral·lels. En aquest sentit, encara que estiguem davant de dos suposats sinònims, és obvi que professionalment hi ha subjacent una certa discriminació entre les dues expressions, que es vinculen al tipus d'activitat i al caràcter de l'activitat amfitriona.»

### Actes d'Estat i actes institucionals

Però al marge d'aquestes consideracions, hem d'entendre els **actes o esdeveniments oficials** com els que promouen les institucions públiques mitjançant els seus legítims representants, que es financen amb pressupost públic o amb patrocini o aportacions externes i que es regeixen per un protocol que ha de preveure la normativa i els costums que els afectin. Dins dels actes oficials cal diferenciar entre **actes d'Estat** i **actes institucionals** promoguts pels organismes públics del país, comunitat autònoma o entitat local o provincial (i, per descomptat, els organitzats per les institucions públiques supranacionals, com ara l'ONU, la UE, el MERCOSUR, l'OEA, etc.). De vegades la frontera entre tots dos és difícil d'assenyalar, però es matisa a continuació.

S'han d'entendre com a **actes d'Estat** els que, programats per una o diverses institucions de caràcter nacional, se centren en cerimònies o esdeveniments l'abast dels quals transcendeix el simple àmbit de l'exercici de les competències habituals i que es corresponen amb accions d'abast general que es desenvolupen amb plena solemnitat i subjectes a un control protocol·lari més gran. Normalment es corresponen, a Espanya, amb els actes de caràcter general que preveu el Reial decret 2099/83. Així, parlarem d'un acte d'Estat en el supòsit de la proclamació d'un cap d'Estat, la jura o promesa d'un president del Govern, la celebració del Dia de la Festa Nacional o l'obertura de l'any judicial. En aquests quatre casos que hem esmentat hi estan implicades diverses institucions, com el poder legislatiu (Congrés i Senat en la proclamació), el poder executiu (la presa de possessió) o el poder judicial (la cerimònia d'obertura), a més de la mateixa Prefectura de l'Estat. El seu matís diferenciador no només se centra en el sentit del seu contingut, sinó en la solemnitat que se li atorga.

Els actes habituals que programen les diferents institucions públiques de l'Estat (centrals, autonòmiques o locals) són fruit de l'exercici públic de les seves competències i s'associen habitualment als **actes de caràcter especial** definits en el Reial decret 2099/83. Així, un acte oficial podria ser la signatura d'un conveni per la Presidència de Govern, la inauguració d'una autopista pel ministre de Foment, la presa de possessió del defensor del poble d'una comunitat autònoma, la constitució d'una corporació municipal o la presentació pública del programa d'inversions d'una diputació o cabildo. Aquests esdeveniments poden ser més o menys solemnes, però se subjecten igualment a la normativa protocol·lària que els pot afectar, encara que disposen d'un marge d'interpretació de la norma i d'una creativitat més grans.

### **Confusió amb actes protocol·laris**

En qualsevol cas, els actes o esdeveniments oficials són els promoguts per les institucions públiques. És un error d'alguns autors definir-los com a *actes protocol·laris* pel simple fet d'haver-se de subjectar a un protocol. Tots els esdeveniments es deuen a un protocol o procediment, i la diferència és que en l'àmbit oficial aquest protocol ve disposat per normativa o per tradició, mentre que per a la resta es determina per l'entitat amfitriona o el col·lectiu o persona promotora de l'esdeveniment. Tots els actes requereixen un **protocol reglat (l'oficial) o no reglat (el no oficial)**, per la qual cosa definir-los com a protocol·laris porta a la confusió.

## Objectius

Amb el desenvolupament d'aquest mòdul es pretén assolir els objectius següents:

- 1.** Distingir entre actes oficials i no oficials, així com entre actes d'Estat i institucionals.
- 2.** Dissenyar l'organització integral d'un acte o esdeveniment oficial.
- 3.** Conèixer la normativa i els costums que cal tenir en compte en l'organització d'actes oficials.
- 4.** Definir com dur a terme la comunicació en els esdeveniments promoguts per les institucions públiques.
- 5.** Saber fer programes i cronogrames escrits per a actes específics dels organismes oficials.
- 6.** Conèixer el disseny gràfic tipus utilitzat per als diferents suports que es fan servir en els actes de les autoritats.
- 7.** Dominar l'aplicació de les precedències d'autoritats i convidats en actes oficials.
- 8.** Estructurar adequadament el cerimonial, l'etiqueta i la configuració dels esdeveniments organitzats per les autoritats.
- 9.** Conèixer adequadament cadascuna de les fases pròpies dels actes, tant d'Estat com institucionals.
- 10.** Aplicar correctament la normativa protocol·lària establerta en la normativa oficial de l'Estat, les comunitats autònomes i les entitats locals i provincials.
- 11.** Aprendre a valorar adequadament el retorn de la inversió en els esdeveniments promoguts per les autoritats i les seves institucions.
- 12.** Coordinar les accions de protocol amb les relacionades amb la comunicació i la seguretat.

## 1. De l'exaltació del poder a la comunicació

Fins no fa gaires anys el protocol seguit per a l'organització dels actes per part de les autoritats responia a una posada en escena on es pretenia posar de manifest la situació jeràrquica de l'autoritat enfront dels altres, i en conseqüència, s'havia de respondre a una escenografia i a una precedència que ho constatés. Així, García (2015) assenyala que el «protocol no és més que la posada en pràctica d'aquest mecanisme, naturalitzant l'escenificació del poder i dels pressupostos que el defineixen».

«La posada en escena del poder no busca altra cosa que aconseguir la seva acceptació, sigui mitjançant la por, el reconeixement, la identificació amb uns valors, la intimidació o dissuasió, l'eternització o la divinització dels elements centrals d'aquest poder. I aquesta és la tasca fonamental que justifica l'existència del protocol al servei de les institucions de l'Estat durant tota la seva història: transmetre de manera pràctica els valors que justifiquen aquest poder i utilitzar els elements necessaris per a mantenir-lo i negar i disminuir a l'extrem els aspectes socials que el qüestionin o el posin en perill. Per tant, mitjançant tot el desenvolupament del protocol preveiem l'aplicació d'una sèrie de tècniques comunicatives d'interpel·lació a la societat per a legitimar les bases del poder de cada model d'Estat» (pàg. 20).

En aquest mateix concepte, però portat al terreny del cerimonial, insisteix Otero (2005, pàg. 142) quan afirma que «mitjançant el cerimonial es projecta la identitat i es percep la imatge de l'organització, accions dirigides a posar en relleu la posició de superioritat, o almenys del protagonisme, dels qui organitzen l'esdeveniment». I Sánchez (2012) reforça aquest concepte:

«És curiós que el primer en el que van pensar els ideòlegs de tot el procés constituent va ser en la importància del tractament honorífic, i d'això es van ocupar. El *tractament*, paraula de fortes implicacions mèdiques, com passa amb *protocol*, és el "títol de cortesia que es dóna a una persona" (RAE). Aquesta vinculació mèdica potser es deu perquè és "la forma o els mitjans que s'utilitzen per a arribar a l'essència d'alguna cosa" (Viquipèdia). I és que en el tractament honorífic en bona mesura es condensa l'essència de la persona: ens diu amb una paraula la posició i/o càrrec d'una persona, física o jurídica, en la societat. I, davant del que té lloc avui dia, en què som tan proclius per a prescindir i rebutjar el tractament com a forma utòpica d'eliminar desigualtats, en aquella època el tractament era molt important, tant que en la sessió del 5 d'octubre de 1810 Capmany recriminava a El Conciso no haver inclòs en les seves cròniques *Senyor* davant del cognom dels diputats, i va motivar que s'aprovés la creació d'un diari de les mateixes Corts, tant per pensar que la familiaritat en el tracte dels diputats anava en desprestigi de la institució com que la informació del que succeïa a les Corts havia de ser controlat per aquestes.»

Tanmateix, aquesta visió protocol·lària i cerimoniosa com a instrument al servei d'enaltir el poderós davant dels ciutadans de qualsevol classe ha quedat superat en el segle XXI, fins i tot en els actes d'Estat més solemnes. L'ús del protocol i els seus esdeveniments com un instrument de reafirmació de la jerarquia ha donat pas a una posada en escena clarament comunicacional i de màrqueting polític i institucional.

Així ho confirma Campos (2012, pàg. 84) quan assenyala que els esdeveniments s'utilitzen com una eina estratègica de comunicació. «Perquè l'esdeveniment tingui èxit s'ha de construir al seu torn amb un enfocament de

comunicació.» Afirma que cal explicar una història, crear un argument i traslladar un concepte abstracte que provoqui sensacions, experiències i missatges clars que es vulguin transmetre. «Per a convertir l'intangibles en realitat, els esdeveniments es construeixen sobre diversos factors, des del brífing inicial, els objectius, el programa, el disseny, la posada en escena, les invitacions i una infinitat d'elements que faran possible aquesta realitat.»

Fuente (2016) distingeix entre el protocol vigent fins a l'últim terç del segle XX (més vinculat al concepte d'etiqueta de la vella cort) i el protocol actual, que defineix com un procediment a seguir, tenint en compte les normes establertes o els costums, així com les tècniques específiques tradicionals i modernes que donen resposta a l'organització dels actes públics i privats de caràcter formal, siguin de naturalesa oficial o no oficial i que s'executen amb solemnitat o sense o amb més o menys flexibilitat i senzillesa segons el tipus d'esdeveniment que se celebri. «Tot això en un marc en què el protocol es manifesta com un instrument de comunicació.»



## 2. Característiques dels actes oficials avui

### 2.1. Flexibilitat

Calia aquesta reflexió inicial entre el vell i el nou protocol per a poder entendre avui el significat dels actes oficials i, en conseqüència, la manera d'organitzar-los i les tècniques que s'han de tenir en compte. És evident que si el protocol era un instrument d'exaltació del poder, tant la composició de les presidències com l'escenografia i l'ús d'una determinada etiqueta i tractament responien a unes característiques que avui pràcticament ja no es donen (a excepció de determinats actes, que ho mantenen, però més per tradició que per ideologia). No obstant això, ara, com que responen a criteris comunicatius, tot el protocol i les seves disciplines auxiliars queden condicionats en la seva aplicació als objectius comunicacionals.

L'estratègia comunicativa exigeix decisions a les quals les lleis o fins i tot els costums no sempre donen resposta.

En el cas d'Espanya, aquesta flexibilització ha pres més rellevància arran de la proclamació de Felip VI com a rei, que ha imposat un estil protocol·lari més proper, sobri i senzill, que no només aplica als seus propis actes, sinó que tracta de persuadir els amfitrions dels esdeveniments als quals és convidat, tant ell mateix com qualsevol altre membre de la Família Reial, a fer el mateix.

El fet que aquesta flexibilitat s'apliqui des de la Prefectura de l'Estat ha generat un efecte en cadena que deixa en dubte en moltes ocasions la viabilitat d'aquestes normatives. Tanmateix, aquesta política no ha generat fins ara polèmiques i els canvis han estat ben acceptats, encara que entre estudiosos i professionals genera la sensació que les normatives són meres referències que es poden complir o no, amb la inseguretat que això provoca i la pèrdua de credibilitat en les decisions, que els representants institucionals no sempre encaminen positivament (si afecten les seves precedències, especialment) en altres tipus d'actes. Però resulta evident que aquesta flexibilització, amb els seus riscos i encerts, és el camí idoni per a acostar el protocol a l'estratègia comunicacional de les entitats oficials.

#### Cas bandera «endolada»

Un altre exemple de flexibilitat de la normativa correspon a aquesta imatge, en què s'aprecia el **president del Govern d'Espanya compareixent davant els mitjans de comunicació, a la seu de la Presidència (Palau de la Moncloa), per a traslladar la solidaritat del seu país després de l'atemptat de Niça (França)**, en el qual van morir vuitanta-quatre persones, el 15 de juliol de 2016<sup>1</sup>.

#### Cas Premi Carles V

Posarem diversos exemples d'aquesta necessària flexibilitat, practicada fins i tot des de les més altes instàncies de l'Estat (qüestió que es pot traslladar a qualsevol país). Per exemple, en la rebuda de la **cerimònia de lliurament dels Premis Carles V al monestir de Yuste (Extremadura), celebrada el 9 de maig de 2016 (Dia d'Europa)**. Per a contextualitzar bé el cas us hem de remetre a l'article del blog de l'autor d'aquests materials.

Descric en aquest blog (2016):

«L'acte es va fer coincidir per primera vegada amb el Dia d'Europa, 9 de maig, i va ser presidit pel rei Felip VI, que va arribar acom-



Imatge per a ús dels mitjans de comunicació cedida per la Presidència del Govern.

La Llei de la bandera d'Espanya<sup>2</sup>, en el seu article vuitè, assenyala: «Es prohibeix la utilització en la bandera d'Espanya de qualssevol símbols o sigles de partits polítics, sindicats, associacions o entitats privades.» Segons aquesta norma no es podria posar sobre la bandera el llaç o crespó negre, indicatiu del dol nacional. Per això, el costum habitual era que aquest llaç es lligués a dalt del pal i que es deixés caure per l'ensinya (però sense enganxar-s'hi).

No obstant això, com es pot apreciar a la imatge, si s'hagués fet d'acord amb la tradició, no es veuria el dol de l'ensinya espanyola en la presa gràfica, fet que va fer pensar en l'anomenada teoria del mal menor: «És preferible saltar-se aquesta norma, però que el món sencer vegi el president que compareix en un moment de dol.» La visualització del llaç es converteix en un potent instrument de comunicació, i això obliga a flexibilitzar la norma protocol·lària.

Cosa que va fer el mateix rei d'Espanya el 2011, llavors **Joan Carles I**, quan va **compareixer a Televisió Espanyola després dels atemptats de l'11 de març a Madrid** en què van morir gairebé dues-centes persones. Assegut sobre la seva taula, la imatge del rei amb la bandera de fons no permetia observar el dol en el pla curt, circumstància que va portar el realitzador televisiu a suggerir que s'abaixés el llaç i s'enganxés a la bandera al costat de l'escut, qüestió que el servei de protocol de la Casa de Sa Majestat va acceptar. Des d'aquest fet, pràcticament totes les autoritats han seguit l'exemple, almenys en les seves compareixences davant els mitjans. Un altre bon exemple d'aquesta flexibilització.

Alguns podrien entendre que enganxar un llaç no està prohibit, però la Llei no ofereix dubtes: cap símbol (ni llaç negre, ni rosa, ni blau, ni blanc, etc.). I és bo que sigui així perquè llavors veuríem dia sí i dia també alguna cosa enganxada a la bandera en ocasió d'alguna efemèride o circumstància que portés els amfitrions a prendre decisions sobre aquest tema que poguessin incórrer en un ús sectari del símbol nacional. Però quan hi ha lògica, com és el cas assenyalat anteriorment, sembla que l'estratègia és acceptada, fins i tot obligada (en altres casos no ho veiem així).

### Les noces del príncep d'Astúries

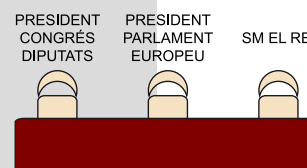
Un altre exemple de la necessària flexibilització el vivim el maig del 2004 en ocasió de les noces del príncep d'Astúries amb la periodista Letizia Ortiz. No només en els actes específics de l'enllaç, sinó també en el **sopar ofert al Palau d'El Pardo pels reis Joan Carles i Sofia el vespre**, en què es va recórrer a una interessant situació protocol·lària que ha marcat un abans i un després i que reflecteix, sens dubte, que el protocol oficial s'ha d'adaptar a cada situació.

Esmentem aquests exemples, entre molts altres possibles, per a buscar rostres coneguts que facilitin l'enteniment del que aquí es vol dir. Però no s'ha d'oblidar que aquestes situacions es produeixen cada vegada més habitualment en el conjunt dels actes oficials en tots els nivells de l'Administració, tant a Espanya com fora.

En aquest sopar hi assistien unes cinc-centes persones, majoritàriament alts representants de les trenta-nou cases reials de tot el món que van acceptar la invitació espanyola (reis, presidents de repúbliques, prínceps, caps de cases reials no regnants, president del Govern, familiars dels nuvis, etc.). Com s'ha de protocol·litzar una situació com aquesta? Primera reflexió: és concebible que la taula presidencial estigui ocupada pels reis d'Espanya i obligadament pels dos nuvis i que, per tant, es reservin

panyat pel president del Parlament Europeu, Martin Schulz, i el ministre d'Educació, Cultura i Esport, Iñigo Méndez de Vigo. Van ser rebuts a peu de cotxe pel president de la Junta d'Extremadura i del patronat de la fundació amfitriona, Guillermo Fernández Vara, i el president del Congrés dels Diputats, Patxi López. Estava previst que fos a l'inrevés, però finalment es va imposar la lògica perquè prevalgués l'amfitrió territorial i institucional. Té més precedència el president del Congrés segons la normativa espanyola, però té cap sentit que el rei sigui rebut a Yuste pel president del Congrés, a qui veu a Madrid cada quatre dies? Per això en el programa escrit consta la seva precedència, però en l'execució es van intercanviar els llocs. Un encert.»

En relació amb la presidència de l'esdeveniment, a l'interior del monestir on se celebrava la taula principal va estar ocupada per cinc personalitats: el rei, el president del Parlament Europeu, el president de la Junta d'Extremadura, el president del Congrés dels Diputats i el ministre d'Educació, Cultura i Esports d'Espanya. De manera que va quedar com es mostra en la figura següent i en la fotografia posterior:



Explico la situació i els motius de la decisió, segons informació facilitada tant des del servei de protocol de la Casa de Sa Majestat com des de la direcció de protocol de la Presidència

quatre dels deu llocs? No és copar massa amb l'alt nombre de caps d'Estat presents en el convit? Encara que la taula fos una mica més gran i s'hi asseguessin tots els caps d'Estat presents, resultaria molt xocant la jerarquizació del sopar. On quedarien els familiars directes de la núvia sense una precedència notable davant de tantes personalitats rellevants? Calia inventar una solució acceptable.

Es va dissenyar un menjador inusual. No hi hauria una taula estrictament destacada, sinó cinc, i cadascuna seria presidida per un dels llavors membres de la Família Reial (rei, reina, príncep i infantes Elena i Cristina). A més, en cada taula hi hauria d'haver un representant de la part de la núvia (pares i germanes) i diversos llocs per als convidats que tinguessin rang de cap d'Estat, reservant un lloc de deferència per al president del Govern d'Espanya.

Així, es trencava necessàriament el protocol tradicional i s'apostava per un «pentinat de llocs» capaç de donar equilibri a un menjador amb convidats molt desiguals jeràrquicament. Es va respectar la precedència de les autoritats entre si, però es van anar intercalant altres convidats de menor rang. Els reis tampoc no van presidir el sopar com a tal, malgrat que n'eren els amfitrions. Van ser el príncep i la seva promesa els qui ho van fer, asseguts tots dos junts com mana la tradició.

La imatge del menjador va ser la següent:



La taula sense numerar, al centre de la sala (disposició feta per a suavitzar encara més la jerarquizació del menjador), va ser la presidencial i va estar ocupada pels convidats que es reflecteixen en la imatge següent:

d'Extremadura (organitzadora d'aquest acte):

«És interessant el protocol seguit, en què va prevaler la conceptualització de l'acte. Per protocol internacional comparat i la normativa espanyola sobre aquest tema, el president del Congrés dels Diputats hauria d'haver anat davant del president del Parlament Europeu (el Reial decret diu que quan concorren dues autoritats del mateix rang preval el que resideix en el lloc; en aquest cas, Espanya). Òbviament, la vocació europeista de la cerimònia i el fet que se celebrés el Dia d'Europa va aconsellar que la dreta del rei fos per al convidat d'honor, Martin Schulz, que a més faria ús de la paraula. L'amfitrió es va col·locar a l'esquerra del rei, acollint-se a la sempre aconsellable cessió clàssica. Els representants del Congrés i del Govern espanyol tancaven els extrems pel seu ordre.»

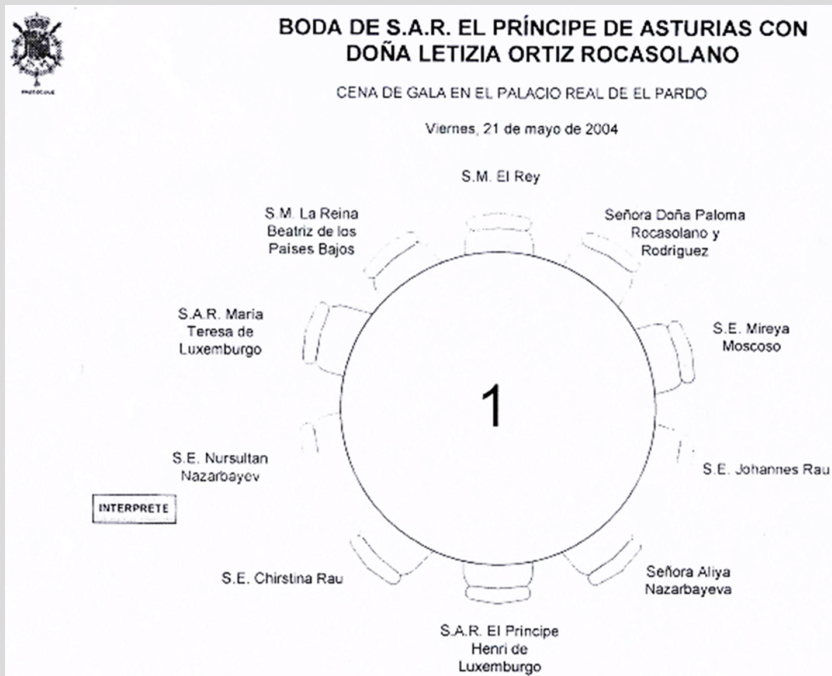
Però en aquest mateix esdeveniment es va donar una circumstància més d'aquesta de vegades obligada flexibilització de la norma; en aquest cas, sobre la posició de les banderes:

«En un acte europeista com aquest el recurs a les banderes és obligat, però la seva disposició requereix el maneig de la sensibilitat. Els organitzadors van establir tres zones per a les ensenyes: una, en el costat d'honor, per a la de la Unió Europea, que llua sola darrere d'un encertat faristol, perfilat amb el nombre romà V, propi de Carles V. Les banderes oficials que habitualment utilitza el Govern d'Extremadura per als seus actes oficials (Espanya, Extremadura i Unió Europea) es van col·locar a l'altre costat. En aquest punt, personalment hauria prescindit de l'ensenya europea, perquè havent-ne disposat ja una en solitari darrere del faristol no té sentit la reiteració, encara que per als amfitrions, segons



Com es pot observar, hi ha un representant de la Família Reial (príncep d'Astúries), un altre de la família Ortiz Rocasolano (la núvia), els reis (els més antics) i els presidents de les repúbliques de Panamà (Flores i esposa) i d'Irlanda (Mary McAleese i marit), també per antiguitat.

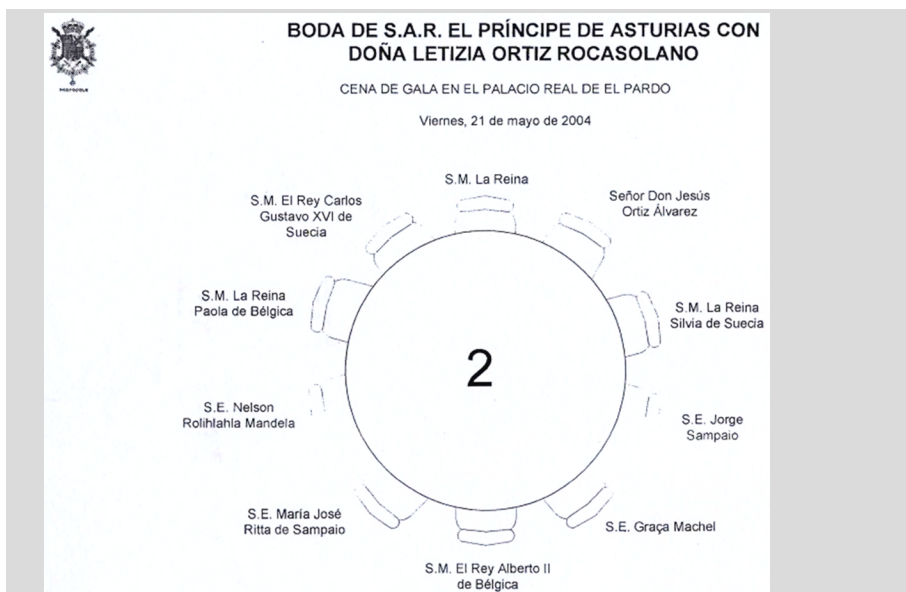
La taula u va estar presidida pel rei d'Espanya i s'hi van situar la mare de la núvia i més caps d'Estat, d'acord amb la imatge següent:



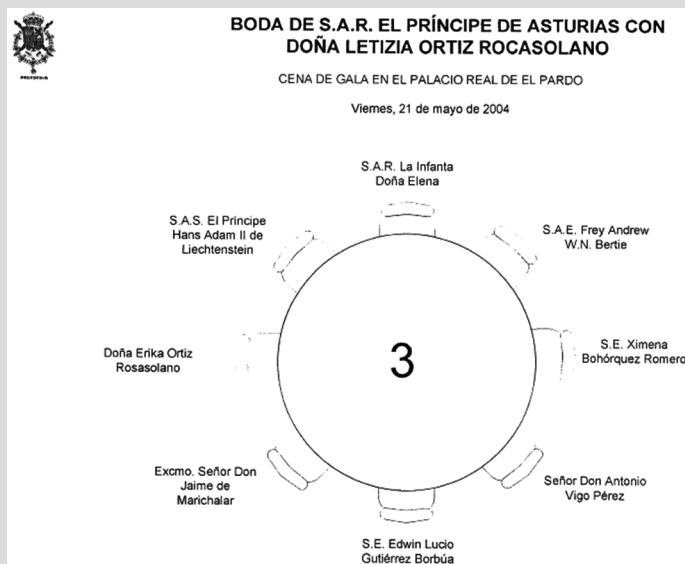
La taula dos va ser presidida per la reina, acompanyada del pare de la núvia i més caps d'Estat, d'acord amb la imatge següent:

assenyalen, era important associar Extremadura amb Europa. La Llei de la bandera d'Espanya disposa que aquesta ha d'estar situada en un lloc d'honor, visible i destacat a la sala, i aquest lloc, òbviament, és el del costat del faristol. Es pot saltar perfectament aquesta norma per a fer valer el Dia d'Europa i la finalitat europeista de l'esdeveniment. La falta de regulació de l'ús de l'ensenyà europea en els països membres de la UE facilita la decisió. Un altre encert.»

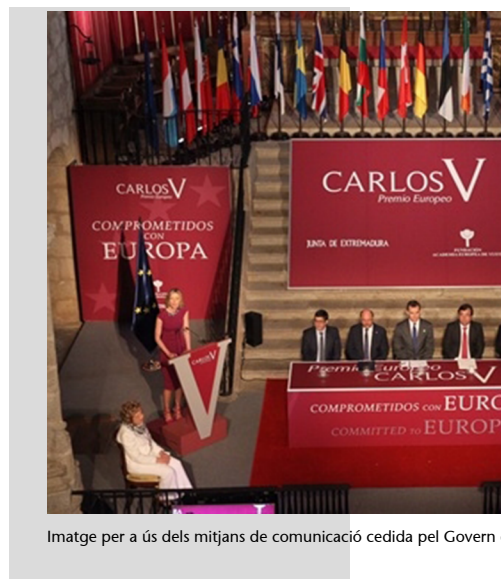
En aquesta imatge observem la zona de presidència de l'acte de Yuste, on es poden observar els dos factors: precedència de les cinc personalitats de la taula i el lloc d'honor per a la bandera de la Unió Europea i no l'espanyola.



La taula tres va correspondre que la presidís la filla gran dels reis, la infanta Elena, que va atendre una de les dues germanes de la núvia i el seu marit i més caps d'Estat, d'acord amb la imatge següent:



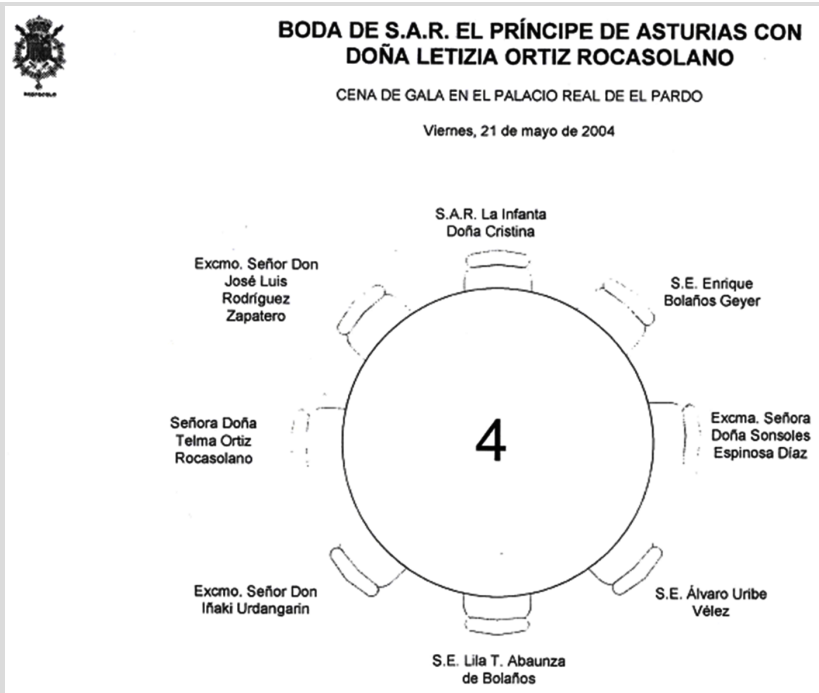
La taula quatre va estar presidida per la segona filla dels reis, la infanta Cristina, que va atendre l'altra germana de la núvia, més caps d'Estat i, com a lloc excepcional i de deferència, el president del Govern. Veiem la disposició de la germana de la núvia i en un lloc excepcional i de deferència, el president del Govern. Veiem les disposicions:



(1) **Lectura recomanada**  
Vegeu informació: <http://www.elmundo.es/espana/2016/07/15/5788295a46163f7b1d8b4639.html>.

(2) **Lectura recomanada**  
Llei 39/1981, de 28 d'octubre, per la qual es regula l'ús de la bandera d'Espanya i el d'altres banderes i ensenyes, disponible a <http://www.lamoncloa.gob.es/espana/simbolosdelestado/paginas/legislacion/BanderaLey39-81.aspx>.

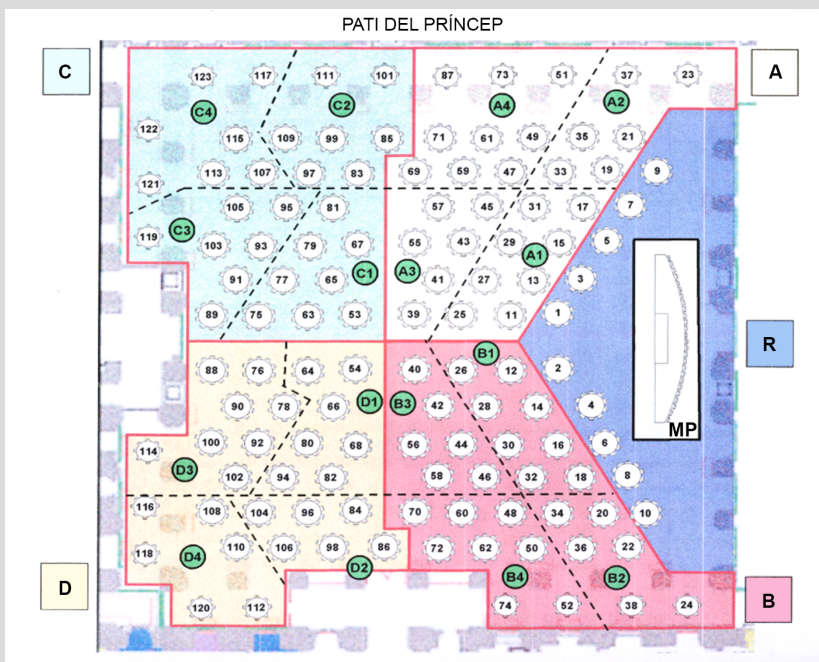




A la resta de les taules, els altres convidats, tots de rang inferior a caps d'Estat. Una combinació perfecta i equilibrada, que fins i tot en l'estètic es va reforçar amb la disposició alternativa d'estovalles blaves (color de la bandera del rei) i vermelles (color predominant en la bandera d'Espanya).

Una solució similar es va seguir en el mateix banquet nupcial, servit al Palau Reial de Madrid després de la cerimònia religiosa. Una gran taula presidencial en forma de mitja lluna per als reis d'Espanya, prínceps d'Astúries i els setze caps d'Estat (reis i presidents) i deu taules preferencials en el sector de la presidència, cadascuna presidida per un membre de la Família Reial o de la família propera del rei i la reina, on es van situar els prínceps hereus i algunes personalitats molt rellevants, com el mateix president del Govern.

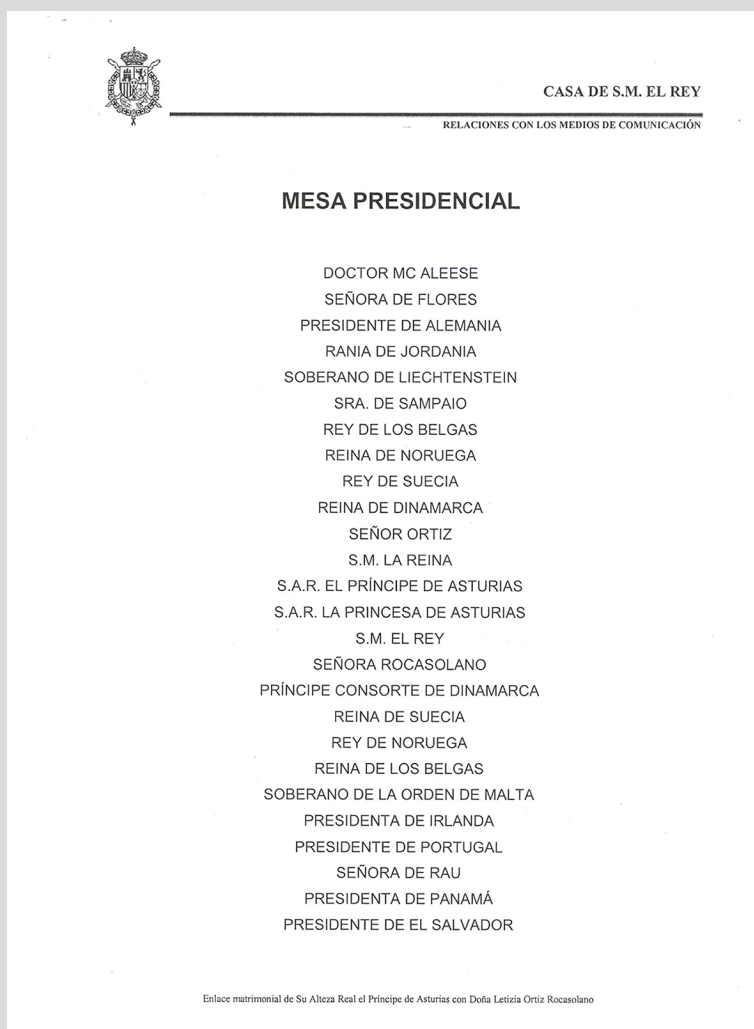
La imatge d'aquest dinar ho permet veure amb més facilitat:



Cada taula va estar presidida per:

- Taula 1: Infanta Elena (llavors segona hereva al tron d'Espanya).
- Taula 2: Infanta Cristina (llavors tercera hereva).
- Taula 3: Infanta Pilar, germana del rei.
- Taula 4: Infanta Margarida, germana petita del rei.
- Taula 5: Infant Carles de Borbó-Dues Sicílies (cosí del rei i duc de Calàbria).
- Taula 6: Cap de la Casa Reial grega, Constantí, germà de la reina.
- Taula 7: Princesa Irene de Grècia, germana de la reina.
- Taula 8: Príncep Pau de Grècia, nebot de la reina.
- Taula 9: Infanta Alicia de Borbó (vídua d'Alfons de Borbó-Dues Sicílies, nét d'Alfons XII).
- Taula 10: Com que no hi havia més família del rei amb dignitat d'infant, va presidir aquesta taula el príncep Alois Konstantin de Löwenstein, familiar dels reis.

La taula presidencial va quedar conformada de la manera següent:



Són nombrosos els casos d'aquesta flexibilització creixent que es produeix en tots els nivells, però n'hem triat aquests tres perquè són més visibles i reconeguts per a tothom. Obviament, us podeu imaginar que la flexibilització és encara més gran en nivells inferiors de les institucions.

## 2.2. Noves escenografies i menys taules presidencials

Un altre dels canvis importants que gradualment es van introduint en l'organització dels actes oficials és la millora escenogràfica i prescindir de les taules presidencials. La tendència és anar a espais presidencials més minimalistes, on predomini la visualització del *claim* o reclam de l'esdeveniment o la mateixa simbologia de la institució. Espais on es prescindeix de la taula presidencial clàssica, més reservada per a actes de context tradicional o acadèmic, i es reemplaça per un o diversos faristols. Les autoritats o personalitats que presideixen es desplacen a la primera fila de convidats i acudeixen a l'escenari només quan és necessari, bé per lliurar alguna cosa o pronunciar un discurs.

Aquesta concepció respon al desig d'acostar els representants públics als assistents i acabar amb la tradicional separació entre els qui presideixen i els qui assisteixen. Aquesta ruptura de barreres, que posa fi a l'exaltació del poder, permet garantir una millor política de comunicació i, en conseqüència, una manera més plana i senzilla de transmetre els missatges desitjats. Les autoritats com a objecte de la fotografia perden protagonisme per si mateixos a favor d'una composició escenogràfica adequada que acompanyi reeixidament les accions de les autoritats. Amb això es reforça la presència de l'autoritat en un context que comuniqui per si mateix.

Les tres imatges següents, facilitades pels serveis de premsa de la Presidència del Govern, Comunitat de Madrid i Casa Reial espanyola per a ús dels mitjans de comunicació, donen bon compte d'aquest canvi.

En la primera es tracta de la **signatura de l'acord del Programa extraordinari d'activació per a l'ocupació, celebrat al Palau de la Moncloa el desembre del 2014:**



En aquesta ocasió apareix una petita taula buida, necessària per a la signatura del document, però la presidència com a tal apareix sense cap altra barrera i en un entorn escenogràfic que, encara que és millorable, facilita la comprensió de l'objectiu de l'acte. Llàstima de l'error greu en la precedència entre el president del Govern i la ministra d'Ocupació, que s'haurien hagut d'intercanviar els llocs, i la pèssima il·luminació, que genera ombres divertides.

Un error que es contraposa amb l'encert d'ordenar alternativament els representants patronals (CEOE i CEPYME) i sindicals (CCOO i UGT). En els llocs tres i quatre apareixen

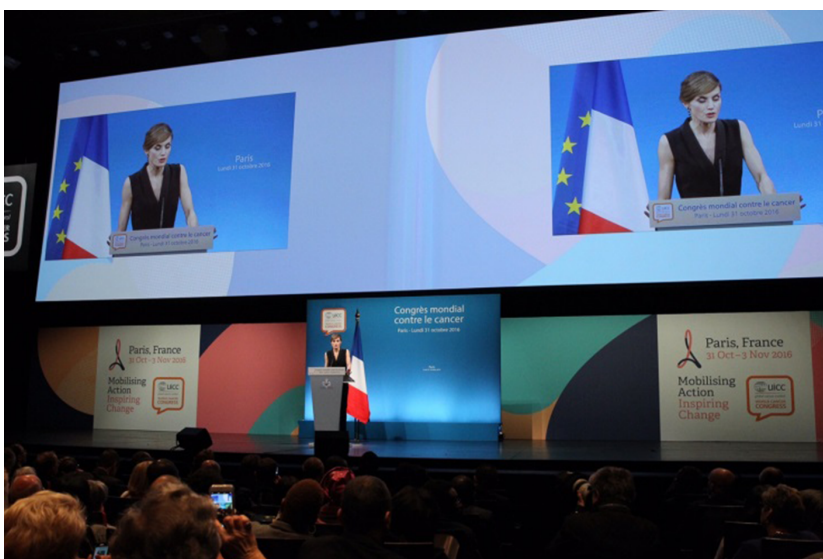


el president de la CEOE (que té precedència sobre la CEPYME) i el secretari general de CCOO (que en la data de l'acte té precedència sobre la UGT pels resultats en les eleccions sindicals). Tanquen els llocs cinc i sis el secretari general de la UGT i el president de la CEPYME. D'aquesta manera s'evita la separació indesitjable d'empresaris a una banda i representants dels treballadors a l'altra.

La segona imatge que hem reservat correspon a la **celebració, el 2 de maig de 2015, del Dia de la Comunitat de Madrid** a la seva seu de la Puerta del Sol, en què es lliuren les distincions concedides pel govern autonòmic. Es pot observar que les primeres autoritats són a les primeres files del públic i l'escenari queda reservat només per al lliurament dels premis als guardonats, situats a banda i banda, i per a les intervencions. D'aquesta manera s'aconsegueix una neteja visual més bona i es facilita atorgar diferents protagonismes, encara que en casos com aquests s'imposa una fotografia de família quan s'acaba l'acte. Vegem la imatge:



La tercera imatge es correspon amb la **celebració del Congrés mundial contra el càncer l'octubre del 2016 a París**, que encara que fos promogut per l'organització no governamental Unió Internacional Contra el Càncer (UICC), estava recolzat pel govern francès i hi van participar nombrosos representants institucionals de diferents països, entre els quals la reina d'Espanya, en representació de Felip VI. Es pot apreciar clarament aquesta tendència a escenaris grans amb pocs elements que fan ressaltar el que és veritablement important: la persona, les banderes, l'eslògan i l'entitat organitzadora. Tot un espai amb un gran missatge:



Aquestes noves escenografies tracten d'ocultar d'alguna manera l'opulència de la majoria de les institucions oficials, que, fet i fet, arrossegueu un llast que es converteix en enemic de la necessària proximitat entre governants i governats.

#### Vídeo recomanat

Vegeu el vídeo a <https://www.youtube.com/watch?v=1oJK6B-YgSA>.

Tot i que és cert que en determinades ocasions no s'ha d'ocultar els senyals d'identitat de la institució, especialment en actes solemnes que requereixin la identificació de la seu. El professional de protocol haurà de decidir quan prendre una opció o una altra en funció del tipus d'esdeveniment.

Un bon exemple d'això últim va ser el **primer discurs que va dirigir a la Nació el rei d'Espanya en ocasió del Nadal, el desembre del 2015**. Va triar per a fer-lo la Sala del Tron del Palau Reial, fet criticat per moltes persones, però que va ser justificat pel servei de protocol de la Casa de Sa Majestat com una manera de visualitzar la figura del nou cap d'Estat parlant des de la seva seu oficial, en uns moments amb una agitada situació política d'Espanya. Per als seus promotors resultava important associar la imatge del nou rei al seu paper institucional com a cap de l'Estat davant de la clàssica imatge casolana d'edicions anteriors.

#### Vídeo recomanat

Vegeu-ne imatges a <https://www.youtube.com/watch?v=PtVm83f2vmk>

Amb aquests exemples hem volgut posar de manifest que en els esdeveniments oficials l'espai ja ha deixat de ser el que era, sense més ni més, i que cal valorar aquest tema i prendre la decisió més propícia per a reforçar el missatge final. El mimetisme, gairebé obligat, de recórrer a sales oficials, amb una àmplia presència de símbols públics, comença a donar pas a l'estratègia de vestir l'entorn d'acord amb la idoneïtat dels objectius. De fet, molts **presidents autonòmics** opten en els seus **discursos nadalencs** per sortir dels seus despatxos i recórrer a altres entorns, ben naturals o «fabricats» expressament. Vegem-ne diversos exemples capturats de diferents televisions públiques:

#### Discurs nadalenc



President del Principat d'Astúries.

Discurs nadalenc



President de Castella-la Manxa.

Discurs nadalenc



President d'Extremadura.

Discurs nadalenc



President de la Xunta de Galícia.



## Discurs nadalenc



Presidenta de la Junta d'Andalusia.

Davant d'aquestes situacions, altres van preferir conservar el seu estatus institucional, com és el cas de Catalunya, el País Basc i Navarra:

## Discurs nadalenc



President de la Generalitat de Catalunya.

## Discurs nadalenc



President del País Basc.

## Discurs nadalenc



Presidenta de Navarra.

### 2.3. Nova manera d'ordenar i aposta pel protocol mixt

Entre les característiques del nou protocol oficial, i com ja hem deixat entreveure anteriorment, avui apareixen amb força nous criteris per a establir ordenacions de convidats més enllà de la seva pròpia precedència. Pren més protagonisme la «societat civil» enfront de l'omnipresència de les autoritats i s'obren fórmules diferents per a equilibrar la presència d'uns i altres. Comença a ser freqüent la incorporació d'un altre tipus de personalitats no oficials entre els primers llocs, sempre que tinguin algun tipus de relació amb l'esdeveniment, que hi contribueixin amb el seu suport i finançament o que la seva popularitat faciliti centrar el focus d'atenció en els espais significatius.

Són habituals les presidències mixtes on s'intercalen autoritats i no autoritats, respectant sempre l'ordre entre cada grup. Això permet enriquir la representació social i transferir més pluralitat del conjunt de la societat. Una altra fórmula que també s'utilitza bastant és establir zones diferenciades, però mantenint l'equilibri espacial entre totes dues. Per exemple, en una presidència de primera fila, reservar la dreta del que presideix a les autoritats pel seu ordre i l'esquerra a no autoritats relacionades amb l'esdeveniment.

Un exemple molt visual d'aquest avanç del protocol mixt el constitueix el **dinar que va oferir el rei d'Espanya al Palau d'El Pardo als membres del patronat de l'Institut Cervantes l'octubre del 2015**. En un menjador en format «margarida»<sup>3</sup>, la taula principal va estar presidida pels reis d'Espanya, i a la seva dreta hi havia el president del Govern i el president de l'Institut d'Espanya. Els altres sis llocs van ser reservats per a patrons que no eren autoritats. En quedaven fora els ministres d'Afers Exteriors i Cooperació i d'Educació, Cultura i Esports (dels quals depèn l'Institut d'Espanya), secretaris d'Estat, sotssecretaris, directors generals, etc.

Amb això es pretenia introduir altres agents a la taula presidencial, a fi que el cap de l'Estat no es veïés envoltat exclusivament de càrrecs ministerials i allunyat d'altres patrons que, amb el seu finançament i suport, contribueixen al progrés de l'entitat. Els alts càrrecs van ser repartits per les diferents taules, en què sempre hi havia patrons i autoritats barrejats. Un perfecte exercici d'equilibri. El fet que el president de l'Institut d'Espanya, amb rang de secretari d'Estat, ocupés la dreta de la reina en una taula en la qual no van entrar els ministres dels quals depèn acredita la tendència actual de dissenyar un protocol que respongui clarament a la realitat comunicacional i a la cortesia deguda.

<sup>(3)</sup>Taula presidencial al centre de la sala i la resta de taules al voltant.

<sup>(4)</sup>**Article 10 del Reial decret 2099/83**

Malgrat que es va aplicar l'article 10 del Reial decret 2099/83 –encara que fos a Aranjuez, quan és un espai per a l'ús del cap de l'Estat, i en aquest acte es va considerar com a Vila de Madrid, conceptualment parlant–, implica que la presidenta avancés els ministres per les raons apuntades.

Una situació que es va repetir l'octubre del 2016, tret que en aquesta ocasió es va donar cabuda a altres patrons diferents, establint així una espècie de rotació de patrons per a la taula presidencial que seguirà en properes edicions. Vegem la fotografia de l'edició del 2015 facilitada als mitjans de comunicació pel servei de premsa de la Casa de Sa Majestat:



I aquí la imatge de la trobada l'octubre del 2016, celebrada al Palau Reial d'Aranjuez, també facilitada per la Casa de Sa Majestat, en què la taula es va ampliar a onze persones per a donar cabuda a la presidenta de la Comunitat de Madrid (de vermell a la fotografia), en deferència per assistir per primera vegada com a patrona a una reunió d'aquest organisme<sup>4</sup>:



## 2.4. Més tecnologies i més sentit de la comunicació

Han trigat a arribar les noves tecnologies als actes oficials, però a poc a poc es van introduint fins i tot en les activitats més solemnes que promouen els organismes centrals, autonòmics i locals, així com les organitzacions internacionals. I el mateix que passa a Espanya succeeix en altres països, on fins i tot el seu ús és més habitual. És cert que no se n'abusa, però en determinades circumstàncies es converteixen en imprescindibles.

Hi ha notables exemples d'això, però potser el més cridaner és la **commemoració del 70è. aniversari del desembarcament de Normandia, el 6 de juny de 2014, a França**, on el govern francès no va dubtar a recórrer a sofisticats sistemes tecnològics davant la presència de més de vuit mil convidats i mil periodistes a la platja de Caen, on va tenir lloc aquest episodi, i amb l'assistència d'una vintena de líders mundials.



Es poden veure resums de la cerimònia en aquests enllaços:



<https://www.youtube.com/watch?v=RpuMCGiYZA0>.



<https://www.youtube.com/watch?v=5Gkh-mqFa3A>.

Per a seguir amb cerimònies internacionals oficials podem fer referència a les tecnologies que es van introduir en la **XXV Cimera Iberoamericana, celebrada l'octubre del 2016 a Cartagena de Indias, Colòmbia**, on es van introduir tecnologies fins ara no habituals en trobades d'aquest nivell. Unes tecnologies que van saber conviure amb la cultura i essència colombiana tradicional, encara que fos una llàstima la tria del local i la disposició dels seus elements.

Es pot veure la cerimònia d'inauguració en aquest enllaç:



<https://www.youtube.com/watch?v=zahQKJg1Pp4>.

Un altre exemple que conjuga les noves tecnologies i un concepte escenogràfic en línia amb la nova tendència minimalista i més comunicacional és el **lliurament de les medalles d'Andalusia el 28 de febrer de 2016** al Teatre de la Maestranza de Sevilla, amb una gran pantalla posterior que va donar vida i dinamisme a un acte que per si sol es fa llarg, per l'essència mateixa de l'esdeveniment i l'alt nombre de guardonats. Llàstima d'aquestes dues banderes, Espanya i Andalusia, situades en un lloc molest per a la visió de la pantalla, havent-hi altres llocs alternatius. En qualsevol cas, l'arribada de pantalles i altres mitjans audiovisuals es va imposant a poc a poc en l'àmbit de l'oficial, quan fins ara era impensable.

Es pot veure la cerimònia íntegra en aquest enllaç:



<http://www.juntadeandalucia.es/presidencia/portavoz/088396/acto/institucional/entrega/distinciones/dia/andalucia/video/integro>.

A propòsit d'aquest esdeveniment, veiem també que en actes de tanta solemnitat com és el lliurament de les medalles i títols d'Andalusia, l'espectacle també s'introdueix quan aporta valors a l'objectiu de l'esdeveniment. D'aquesta manera Estrella Morente va tancar la cerimònia interpretant, en aquesta ocasió, l'himne d'Andalusia en versió flamenca. Sembla lògica la decisió en un acte amb una premiada tan admirada en el món de la música flamenca, en què es rendia, també, homenatge al gran guitarrista universal Paco de Lucía, recentment mort. I aquest esdeveniment també ens permet veure la introducció en actes oficials solemnes de la figura del **conductor de l'acte**, que contribueix a donar dinamisme i un nou aire a actes que per si sols resulten molt encotillats, excessivament oficialistes i poc comunicacionals. Actes que es conceben per a la televisió, amb l'afany d'arribar al màxim nombre possible de ciutadans.

Altres solemnitats promogudes des d'institucions públiques (com el cas de Santiago de Compostel·la, Conca, Toledo o Sevilla, per esmentar alguns exemples), en ocasió de commemoracions específiques o festivitats, surten de l'entorn de les seues oficials i es traslladen al carrer. Es recorre a la generació d'autèntics espectacles amb les últimes tecnologies que aconsegueixen la pre-



sència de milers de persones i acosten la celebració institucional als ciutadans. Una tendència que també va a més i que normalment complementa els mateixos actes oficials que es poden celebrar a les seus municipals o autonòmiques.

Per exemple, en ocasió del Nadal del 2014 a la façana de l'Ajuntament de Sevilla organitzat per aquesta institució,



<https://www.youtube.com/watch?v=AeFjVR6JKQA>.

que va repetir el 2015 i el 2016:

Gerencia de Urbanismo

7 de Marzo de 2017

Inicio | Enteras | Mapa Web | Suplementos | Web del empleado

SEVILLA en Sevilla.org

NOTICIAS DE LA GERENCIA DE URBANISMO

**EL AYUNTAMIENTO VOLVERÁ A PROYECTAR UN NUEVO ESPECTÁCULO MAPPING DURANTE LAS FIESTAS NAVIDEÑAS**

La magnífica respuesta ciudadana ofrecida el pasado año al espectáculo mapping que se proyectó desde mediados de diciembre y hasta el final de las Navidades sobre la fachada del Ayuntamiento de la Plaza de San Francisco, con más de 500.000 visitas contabilizadas, ha motivado que el Ayuntamiento de Sevilla, a través de la Gerencia de Urbanismo, vaya a repetir esta actividad nuevamente este año.

De esta forma, a partir del día 11 de diciembre y hasta el próximo 5 de enero, los sevillanos y cuantos lo deseen, podrán disfrutar del nuevo espectáculo de luz, sonido e imagen en tres dimensiones, dedicado en esta ocasión a las grandes innovaciones y creaciones que ha protagonizado Sevilla a lo largo de los siglos. El espectáculo, que incorpora nuevos elementos y recursos comunicativos, también dedicará un apartado a la Navidad, como un tiempo de ensañación, fantasía e ilusión, en el que los niños y los motivos navideños son los protagonistas.

El proyecto, dirigido por la Delegación de Urbanismo, Medio Ambiente y Parques y Jardines, en colaboración con el Instituto de la Cultura y de las Artes de la Ciudad, ha sido patrocinado íntegramente por Telefónica de España S.A.U., por lo que no supondrá coste alguno para el Ayuntamiento de Sevilla.

La proyección de este mapping se realizará tres veces al día (a las 19:00, 20:00 y 21:00 horas), de lunes a jueves, y cuatro veces diarias (a las 19:00, 20:00, 21:00 y 22:00 horas) de viernes a domingo. Los días 24 y 31 de diciembre se proyectará en dos ocasiones, previstas a las 19 y 20 horas.

A la puesta en marcha de esta actividad, de cara a la celebración de las próximas fiestas navideñas, se suma la iluminación especial de 130 calles por parte del Ayuntamiento de Sevilla, desde el pasado 30 de noviembre y hasta el próximo 6 de enero.

Volver

© GERENCIA DE URBANISMO. AYUNTAMIENTO DE SEVILLA, 2012

[http://www.sevilla.org/urbanismo/paginas/noticias/noticias\\_detalle.asp?key=623](http://www.sevilla.org/urbanismo/paginas/noticias/noticias_detalle.asp?key=623).

Una acció que arriba a congrega més de cinc-cents mil persones. Un ROI<sup>5</sup> molt més favorable que qualsevol altre tipus d'esdeveniment i que contribueix a dinamitzar la ciutat durant aquestes festes, amb el que això representa.

<sup>(5)</sup>ROI = *Return on Investment* (retorn de la inversió).

Ressorgeixen igualment les webs específiques per a esdeveniments i tecnologies que faciliten la participació directa dels convidats mitjançant aplicacions o altres sistemes sofisticats.

## 2.5. Nou estil de convidar. Ús del correu electrònic i pàgines web d'actes. Importància de la taquilla

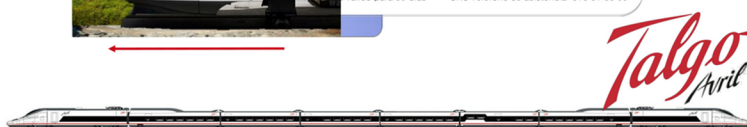
En l'organització dels esdeveniments oficials, actualment tot el relatiu a les invitacions ha pres un impuls important. Encara que sempre han estat presents en qualsevol tipus d'esdeveniment, la seva conceptualització ha canviat bastant. La targeta clàssica tradicional que podia remetre un alcalde o un president ha donat pas a nous dissenys més atrevits que s'allunyen de l'asèptic i es converteixen en formats més propers al món dels esdeveniments corporatius, a excepció de les altes institucions, que encara conserven un cert classicisme, potser per la seva política conservadora d'acudir a formats no interpretables o imparcials.

El progrés cap a invitacions amb un disseny més cuidat i modern, en línia amb la imatge corporativa de l'esdeveniment, va guanyant terreny en l'oficial. La influència en aquest sentit dels bons resultats en el sector corporatiu fa que els tècnics institucionals s'enganxin a formats més propensos al màrqueting, i que s'emetin **preinvitacions** o les anomenades internacionalment **save the day**. Aquesta no és pròpiament la invitació: no la substitueix ni l'anul·la, ja que posteriorment s'envia la targeta formal corresponent. La targeta *save the day* sol ser més informal, i serveix només com a avís: en anglès, *save the day* significa literalment 'reserva la data', per la qual cosa l'única informació és l'anunci de l'acte, seguit de la data que s'hagi triat, sense especificar el lloc per a la cerimònia. Aquest sistema és recomanable quan s'organitza un esdeveniment molt especial o de transcendència o senzillament es vol anar creant el clima propici.

Un exemple de *save the day* (molt popularitzat en noces i actes promocionals) podria ser el següent per a una institució com Renfe, entitat de caràcter públic dependent del ministeri de Foment, per a presentar un nou model de tren per a la línia d'alta velocitat entre Madrid i Barcelona:

### Preinvitació

En casos com aquests caldria donar alguna informació més, bé adjuntant una carta o matisant algunes qüestions a la mateixa preinvitació, per a no generar confusions.



Tanmateix, el disseny de la invitació com a tal segueix sent –almenys a Espanya– molt clàssic. Escut o logotip de la institució pública que convida seguit de l'autoritat que el representa, les dades de la invitació i les notes protocol·làries necessàries, a més de la sol·licitud de confirmació per mitjà d'un telèfon o correu electrònic. Aquesta targeta pot anar acompanyada d'una segona, normalment més petita i de color diferencial discret, amb els advertiments de protocol quan són molts els que cal tenir en compte.

Un model clàssic d'invitació és el següent:



*La Presidenta del Congreso de los Diputados*

*tiene el honor de invitar a*

*D. Carlos Fuente Lafuente*

*a la recepción que, con motivo del Día de la Constitución,  
tendrá lugar en el Palacio del Congreso de los Diputados,  
el martes 6 de diciembre de 2016, a las 12 horas.*

*Entrada por C. San Jerónimo,  
a partir de las 11.30 h.*

[invitaciones@congreso.es](mailto:invitaciones@congreso.es)

A aquesta targeta en blanc es pot afegir una altra **nota de protocol** amb els advertiments necessaris, com els següents:

- Necessitat de confirmar l'assistència (en aquest cas cal facilitar un telèfon o una adreça de correu electrònic i una data límit).
- Obligatorietat de mostrar la invitació per a accedir a la cerimònia, i si és personalitzada, l'obligació d'acompanyar-la del document nacional d'identitat o el passaport.
- Etiqueta o suggeriment en la vestimenta tant per a homes com per a dones.
- Hora límit d'accés, carrer i porta per a entrar i, de vegades, transport públic proper.
- Disponibilitat d'estacionament per a vehicles dels convidats (en aquest cas es poden sol·licitar les dades del cotxe en qüestió per al control preceptiu).

- Breu resum del contingut de l'acte.
- Servei de còctel o vi d'honor o dinar o sopar.
- Previsió de l'acabament de l'acte.
- Si és dinar, sol·licitud que es comuniquin possibles restriccions alimentàries.
- Si el lloc no és gaire conegut, croquis o mapa de com arribar-hi.

O aquesta altra, on el nom del convidat és a la part superior:



**El Presidente del Gobierno  
Mariano Rajoy Brey**

tiene el gusto de invitar al

Sr. D. Carlos Fuente Lafuente

al acto de firma del Acuerdo sobre Activación de Empleo,  
que se celebrará el próximo lunes, 15 de diciembre, a las 12.30 h,  
en el Palacio de La Moncloa,  
y que será suscrito por los interlocutores sociales y  
el Ministerio de Empleo.

Madrid, 2014

També es poden fer invitacions sense que hi surti el nom de la persona convidada. Aquest cas es reserva per a actes que no requereixen una seguretat especial o una ordenació protocol·lària. Posem-ne un altre exemple:



*El Presidente del Congreso de los Diputados*

*tiene el honor de invitarle a la conferencia "El justo medio: Cervantes en el Quijote" que impartirá D. Francisco Rico Manrique, de la Real Academia Española, y a la inauguración de la exposición "IV Centenario de Cervantes" el lunes, 18 de abril, a las 18:45 h.*

*Sala Ernest Lluch  
Entrada por la C/ Codoceros*

*[protocolo@congreso.es](mailto:protocolo@congreso.es)  
Fno. 913906274*

Normalment no es posa l'any perquè se suposa que és el primer 18 d'abril en el cas anterior, però amb el pas del temps, i si la invitació es guarda com a record o simplement a l'arxiu, es perd la referència, per la qual cosa suggerim que es posi la ciutat des de la qual s'emet i l'any després del text principal: «Madrid, 2015».

En l'àmbit oficial ha de convidar l'autoritat que fa d'amfitrió (sense posar-se cap tractament),

i no és aconsellable que convidi la màxima autoritat de la institució si no té previst assistir-hi. En aquest cas es pot recórrer a formats com el que s'assenyala a continuació (si internament s'ha establert que sempre convida la màxima autoritat de l'entitat):



**El Ministro de Educación, Cultura y Deportes**  
**Íñigo Méndez de Vigo y Montojo**

y en su nombre  
 el Director del Museo del Prado

tiene el gusto de invitar  
 a la inauguración de la exposición antológica sobre  
 “La Casa Real española a través de la pintura”,  
 que con motivo de la apertura de los nuevos espacios de la  
 ampliación del Museo del Prado, se celebrará el próximo  
 martes, 13 de noviembre, a las 18:00 horas.

Museo del Prado. Entrada por la  
 Puerta Principal del Paseo del Prado  
 Tras el acto se servirá un cóctel

Madrid, 2016

S.R.C.  
 919999999

Si algú té dubtes sobre si és correcte o no **enviar les invitacions per correu electrònic**, sortirà de dubtes si se l'informa que, per exemple, per a l'esdeveniment de la recepció del 12 d'octubre per la Casa de Sa Majestat o del Dia de la Constitució al Congrés dels Diputats les invitacions van ser enviades pels serveis de protocol per correu electrònic i s'havia de confirmar l'assistència o no pel mateix sistema. La veritat és que ara com ara la tramesa d'invitacions per correu electrònic s'està imposant, encara que cal garantir els processos de seguretat (quan calgui) i que arribi directament a la persona adequada.

Gairebé tots els models que hem mostrat són de disseny o tall clàssic, però insistim en la tendència a introduir dissenys diferencials i més atractius que responguin fidelment al «relat» del mateix esdeveniment. Si la invitació és la primera finestra que s'obre del nostre acte, ja s'n'ha d'intuir el sentit. Abans de tancar aquest apartat és fonamental recordar la importància de la **taqui-**

**lla protocol·lària**, el servei que es responsabilitza de la confecció de les llistes, el disseny i la impressió de les invitacions, les confirmacions i, sovint, de l'assignació de seients. Igualment, cal començar a fer referència que en el món oficial ja són cada vegada més les institucions que creen **pàgines web específiques per a esdeveniments rellevants**, a través de les quals es gestiona la invitació i la tramesa de la informació necessària per als qui confirmen l'assistència, i fins i tot mitjançant aquest sistema es pot fer l'assignació de seient.

## 2.6. Plaques amb «ànima»

La col·locació de plaques, siguin commemoratives, en ocasió d'algun esdeveniment especial o singular o com a conseqüència de la presència d'una alta autoritat o personalitat, constitueix un aspecte rellevant en l'àmbit oficial, com ho és també en el corporatiu. Quan ens referim a plaques ho fem en el sentit de les que es disposen sobre una paret, façana o un altre suport, i amb les quals volem deixar constància d'alguna cosa que val la pena recordar. No es posen plaques sense més ni més, sinó quan resulta aconsellable en virtut de l'afirmació anterior.

S'han de situar en un lloc digne, visible i de trànsit perquè siguin vistes fàcilment per les persones. Es descobreixen per l'autoritat a la qual van dedicades, o per la de més rellevància o el mateix amfitrió si no tenen cap dedicatòria.

Les plaques que no diuen res no val la pena posar-les; s'ha de procurar que no només registrin un fet, sinó que s'acompanyin d'alguna expressió que doni valor humà al fet. Un bon exemple del que volem dir seria el següent:





Un mal exemple seria col·locar plaques fredes, sense contingut rellevant, que es puguin assemblar més a les que donen nom als carrers i que desgraciadament abunden molt, com la imatge que ve a continuació:



Pitjor és aquesta, segons l'autor:



Ni tampoc és adequada aquesta, segons l'autor:



Cal posar «ànima» a les plaques i generar un text més enllà de les simples dades perquè confereixin valor a l'acció i transmetin més el que es pretén. Podria ser més o menys així:

**El Sr. Presidente del Gobierno,  
D. Mariano Rajoy,**

visitó esta planta de General Motors con ocasión del  
Inicio de la fabricación de su modelo Opel Mokka.

Nuevas tecnologías, sostenibilidad,  
espíritu de servicio, imaginación,  
al servicio del bienestar general.  
**GM España: creando futuro**



**Wir leben autos**

Figueruelas (Zaragoza), 10 de julio de 2013

Les plaques oficials per a ser descobertes no s'han de tapar amb banderes oficials, ja que en la seva funció de símbol nacional, autonòmic o local no té cap sentit que serveixin com a mera tela per a això (excepte en excepcions molt justificades). En el seu lloc es disposen teles d'un color al·lusiu a la imatge corporativa de l'esdeveniment o de la institució que el promou. Si la làpida és descoberta per una autoritat que no és el promotor de l'esdeveniment, s'ha de mirar que l'amfitrió estigui al seu costat en aquest moment.

#### Enllaç recomanat

Vegeu el cas de la inauguració de la planta de Campofrío a Burgos a <http://carlosfuente.es/2016/12/la-importancia-las-placas-la-visitita-del-rey-campofrio/>.



## 2.7. Les banderes

En els esdeveniments oficials les banderes acostumen a estar presents la majoria de vegades. A més de l'enssenya de l'entitat organitzadora, d'acord amb la normativa vigent a cada país, cal situar la nacional. En el cas d'Espanya, aquesta ha de ser la primera de totes i ha d'estar en un lloc visible i d'honor. Això implica que les ensenyes oficials tendeixen habitualment a situar-se juntes, en un lloc preferent en la presidència de l'acte, evitant que quedin darrere de persones o tapant un missatge o imatge. Per això

l'habitual és posar-les cap a un costat, normalment el dret, si l'escenografia ho requereix.

Tampoc no és obligatori que en els actes oficials es disposin les banderes. La normativa espanyola, per exemple, només obliga que onegin a l'exterior dels edificis públics i en el seu interior, però no diu res en relació amb els actes. És responsabilitat dels organitzadors, doncs, decidir en cada moment si es col·loquen o no. Sempre s'ha de decidir d'acord amb el tipus d'acte i les característiques del local. Hi ha molts esdeveniments en què hem observat la presència d'enssenyes sense que tingués pràcticament cap sentit. De fet, per exemple, el cap de l'Estat amb prou feines la fa servir en els seus propis actes oficials a les diverses seus que utilitza, excepte en situacions molt excepcionals i solemnes. Sí que estava present, per exemple, en la cerimònia d'abdicació del rei Joan Carles I, però en canvi no s'utilitza en les recepcions oficials solemnes (Pasqua Militar, cos diplomàtic i Festa Nacional). Són decisions que ha de prendre l'organitzador i valorar-les en funció de l'acte i l'espai.

## 2.8. L'autoritat que presideix i la cessió de presidència

Els actes oficials estan presidits per l'autoritat que els organitza i és potestat seva cedir-ne o no el lloc principal.

En aquest cas estariem parlant de **cessió de presidència**, que pot ser per «**cortesia voluntària**» o «**cortesia obligada**». Ens referim amb la primera expressió a la decisió que l'amfitrió pren de cedir el seu lloc a una autoritat de més rellevància o en l'honor de la qual se celebra l'acte, perquè aquest és el seu desig o perquè els objectius de l'acte ho aconsellen. Entenem per «cortesia obligada» quan, per raó de la tradició o per estatus d'Estat, és necessari (obligat) cedir la presidència; per exemple, en el cas d'un cap d'Estat.

A Espanya no hi ha cap norma que obligui a cedir la presidència **als reis**, però allà on van, **en territori nacional, sempre presideixen l'acte**, amb independència de qui l'organitzi. I el mateix passa amb els presidents dels poders quan concorren a altres actes, o amb el president d'una comunitat autònoma a la

seva regió, o un alcalde al seu municipi, sempre que no hi concorrin altres autoritats de major rang. La decisió última, d'acord amb la normativa vigent, és de l'amfitrió, a qui no es pot obligar a abandonar el lloc que li correspon. En qualsevol cas, si la cedeix, ha de quedar al costat de la persona a qui ha cedit.

L'ordenació dels convidats és responsabilitat única de l'amfitrió, encara que ha d'observar la regulació legal de precedències que tingui cada país, les seves pròpies normes, si en disposa, i els costums i tradicions.

Les autoritats o personalitats no previstes en aquestes normatives o sense antecedents o costums no poden exigir cap lloc i s'han de conformar amb la disposició que indiqui l'amfitrió, que si és correcte i íntegre, ha de procurar oferir-li el millor dels possibles.

És bo en qualsevol cas recomanar, si hi ha molts convidats, que no tots siguin disposats en una única ordenació. Una alternativa molt millor és **crear zones** o «**pastilles**» clarament diferenciades on col·locar els convidats per grups, i dins de cadascuna, protocol·litzar o no segons el cas. Per exemple, una pastilla per a autoritats amb ordre normativitzat, una altra per a empresaris, una altra per a la corporació amfitriona, una altra per a veïns, etc., i així successivament.

Quan es protocol·litza la totalitat d'un aforament és recomanable col·locar **targetes amb el càrrec o nom** (segons les circumstàncies) sobre les cadires corresponents o sobre la taula, si fos el cas. Si és un espai gran i les butaques estan estructurades per files o similar, és recomanable evitar les targetes i lliurar a manera de localitat per a una sessió de cinema una espècie de tiquet correctament dissenyat en què s'assigni la fila i la butaca; per a això s'ha de numerar cada fila i cadira. En aquests casos, si no hi ha temps previ abans del començament de l'esdeveniment (com acostuma a passar), el recomanable és fer arribar als interessats la «localitat impresa» dies abans i sempre que hagin confirmat la seva assistència prèviament.

## 2.9. Altres qüestions que s'han de tenir en compte

Són moltes les qüestions que s'han de valorar quan s'organitzen actes oficials. En el desig de no estendre'ns molt, tractarem resumidament alguns aspectes en què els organitzadors d'actes oficials han de reparar i atendre amb bon gust, sentit de l'hospitalitat i polítiques de relacions institucionals.

### 2.9.1. El paper de l'amfitrió

L'autoritat que organitza un acte és el màxim responsable de l'organització general, que pot delegar en el seu tècnic o equip de protocol, assessor, agència, consultora o empreses proveïdores. Però en qualsevol cas la responsabilitat última és a les seves mans, per la qual cosa ha de ser conscient de vetllar per

#### Nota

Per a aprofundir en el tema de cada epígraf que es desenvolupa aconsellem acudir a la bibliografia recomanada. En aquest apartat només s'esmenta a manera de recordatori i només s'incideix en el més important, cosa que no s'ha de passar per alt.

la preparació i execució total, la seva coordinació i garantir el compliment de les normatives i la cobertura d'assegurances necessàries per a assumir possibles responsabilitats.

Encara que convidi altres autoritats o personalitats, fins i tot de rang superior, no ha de deixar que prenguin la responsabilitat ni les decisions. Pot escoltar, deixar-se assessorar, sentir les sol·licituds o valorar possibles exigències que comporti la seva presència. Però la decisió última és a les seves mans. No obstant això, quan entre els convidats figurin personalitats de molt alt rang o siguin convidats d'honor rellevants per a l'objectiu de l'esdeveniment, s'aconsella fer-los saber (pels seus corresponents gabinets o secretaries) els plans previstos i ser permeables a possibles ajustos.

L'amfitrió és qui ha de rebre, acompanyar els convidats, dirigir-se als presents mitjançant un discurs de benvinguda (si escau), acomiadar i ser el primer a arribar i l'últim a marxar.

Marca el ritme de l'acte i pren les decisions oportunes per al seu bon desenvolupament. La tasca de l'amfitrió és fonamental per a l'èxit d'un acte, per això s'aconsella que s'assessori bé pels seus experts, faci assajos i es preocupi d'estudiar i preparar correctament tots els detalls. És responsabilitat dels tècnics de protocol preparar adequadament el dossier del programa que facilitarà a l'autoritat amfitriona on se n'exposin tots els detalls.

## 2.10. Els tractaments

Les autoritats de més rang, per costum i tradició, solen tenir un tractament específic que va més enllà del **senyor (Sr.)** o **senyora (Sra.)**. Els tradicionals **excel·lentíssim** i **il·lustríssim**, encara que perviuen en el costum i en nombroses normatives, cada dia s'utilitzen menys en els actes oficials, normalment perquè les mateixes institucions internament així ho decideixen o perquè l'autoritat prefereix renunciar-hi. Cal informar-se en tot moment sobre aquest tema per a aplicar el correcte.

Tanmateix, malgrat això, ja és normal que a les targetes indicatives del lloc, tant a auditoris com en dinars, s'utilitzi l'expressió *Sr. president* o *Sra. ministra*, prescindint dels altres tractaments. No obstant això, com que és una qüestió delicada, convé informar-se sobre el més convenient.

En qualsevol cas, els tractaments per a les famílies reials (**majestat**, **altesa**) es mantenen, així com el de **sa excel·lència** o **excel·lentíssim senyor** per als caps d'Estat estrangers (almenys de moment a Espanya).

## 2.11. Llibre d'honor

És un document de cortesia, en format de llibre de paper, amb pastes vistoses (però no exagerades) i normalment titulat *Llibre d'Honor de* (nom de la institució).

S'ofereix a autoritats o personalitats rellevants la dedicatòria i signatura de les quals, a parer de l'amfitrió d'una institució, es consideri que ha de quedar per a la història.

Perquè aquest llibre protocol·lari sigui realment un document excepcional s'ha de seguir una política selectiva dels possibles signants als quals s'ofereix.

No vol dir això que es reservi únicament per a autoritats o personalitats d'alt nivell. Es pot oferir a qualsevol altra persona o col·lectiu en qui concorrin els mèrits que la institució vulgui preservar en aquest document (la signatura d'un ciutadà a qui s'ha donat un esment o distinció especial, els membres d'un col·lectiu esportiu que han aconseguit un èxit rellevant, un conegut personatge del món de la cultura, l'empresa, etc.). En conseqüència, no es reserva només per a autoritats, com molts pensen, sinó per a tot tipus de persones la presència o visita a la institució de les quals suposi un honor excepcional, i que ha de decidir en cada moment l'amfitrió.

## 2.12. Els regals institucionals

Un component essencial del protocol oficial era fins no fa gaire el lliurament d'obsequis institucionals per part d'un amfitrió als seus convidats d'honor. En aquests moments és una qüestió delicada en molts països, ja que el seu finançament normalment surt dels pressupostos públics, i perquè aquest tipus de gentilesa sol estar en el punt de mira i de crítica dels mitjans de comunicació i dels ciutadans mateixos.

En primer lloc cal assenyalar que regalar no és obligatori, encara que tampoc no es pot dir que estigui prohibit. Hem entrat actualment en una política d'austeritat sobre aquest tema, sense que tampoc s'hagi renunciat a la cortesia de lliurament d'un detall. Hi ha autoritats que rebutgen directament regals per a ús personal o el cost del qual excedeixi el que s'ha d'interpretar com una mera cortesia (feta amb bon gust, tacte i vinculat al fet mateix que motiva la presència d'aquest convidat).

Així, és sabut per tothom que el president dels Estats Units no accepta regals superiors al cost de vint dòlars (en altres països és semblant), i en el cas d'Espanya la Casa de Sa Majestat ha aprovat una **normativa sobre regals a favor dels membres de la Família Reial** que va entrar en vigor l'1 de gener de 2015 i que és bo recollir de manera textual perquè constitueix un element de referència aplicable al conjunt de les institucions:

#### Lectura recomanada

Vegeu la normativa de la Casa de Sa Majestat a <http://www.casareal.es/ES/Transparencia/InformacionJuridica/Paginas/normativa-regalos-familia-real.aspx>.

### «1. Principis generals

1.1. Els membres de la Família Reial no accepten per a si regals que superin els usos habituals, socials o de cortesia, ni accepten favors o serveis en condicions avantatjoses que puguin condicionar el desenvolupament de les seves funcions.

1.2. En el cas d'obsequis que, d'acord amb aquestes normes, tinguin caràcter institucional, es procedeix a la seva incorporació al Patrimoni Nacional.

1.3. Els membres de la Família Reial no poden acceptar regals que pel seu alt valor econòmic, finalitat o interès comercial o publicitari, o per la naturalesa mateixa de l'obsequi, puguin comprometre la dignitat de les funcions institucionals que tinguin o els siguin atribuïdes.

### 2. Regals de caràcter institucional

2.1. A l'efecte d'aquesta regulació, són regals institucionals els que siguin oferts als membres de la Família Reial amb motiu d'un acte oficial o per raó de la seva condició.

Tenen aquesta consideració:

a. Els regals oferts per les autoritats amfitriones i organitzadors d'actes i visites oficials en territori nacional.

b. Els regals oferts per administracions públiques o entitats i institucions integrades en el sector públic estatal, autonòmic o local.

c. Els regals oferts per les autoritats d'un Estat estranger en viatges oficials de caràcter internacional.

Queden igualment compresos en aquest àmbit els regals oferts pels organitzadors d'actes oficials en territori estranger.

d. Els regals oferts per les autoritats d'un Estat estranger en actes o visites oficials a Espanya.

e. Els regals oferts per organitzacions i institucions internacionals.

2.2. Els regals de caràcter institucional s'incorporen al Patrimoni Nacional, de conformitat amb el que es disposa en la **Llei 23/1982, de 16 de juny, de patrimoni nacional**, en els termes que s'estableixen en l'apartat 6 d'aquestes normes.

### 3. Regals de caràcter personal

3.1. Tenen la consideració de regals de caràcter personal els que no es puguin incloure en la categoria de regals institucionals.

3.2. D'acord amb el principi general exposat anteriorment, els regals de caràcter personal es poden acceptar quan no superin els usos socials o de cortesia.

Quan excedeixin aquests usos, han de seguir el mateix tractament que els regals de caràcter institucional, o bé han de ser ceditos a una entitat sense ànim de lucre que persegueixi finalitats d'interès general o a una administració, organisme o entitat pública que es dediqui a la conservació, manteniment o activitats similars referides a béns de la mateixa naturalesa que l'objecte de regal.

### 4. Supòsits especials

4.1. Els membres de la Família Reial no accepten préstecs sense interès o amb interès inferior al normal del mercat, ni regals de diners. En aquest últim cas es procedeix a la

seva devolució o es dona a una entitat sense ànim de lucre que persegueixi finalitats d'interès general.

4.2. Quan els premis o reconeixements concedits a membres de la Família Reial comprenguin una dotació econòmica, s'ha de procedir a cedir el seu import a una entitat sense ànim de lucre que persegueixi finalitats d'interès general.

4.3. En el cas d'aniversaris o celebracions de caràcter singular d'algun membre de la Família Reial en què es presumeixi que donaran lloc a l'oferiment de regals, s'ha d'establir un règim propi que serà objecte d'informació pública.»

Per la seva banda, la **Llei 19/2013, de 9 de desembre, de transparència, accés a la informació pública i bon govern**, estableix en el seu **article 26.2b) 6è**, el següent per als alts càrrecs:

«No han d'acceptar per a si regals que superin els usos habituals, socials o de cortesia, ni favors o serveis en condicions avantatjoses que puguin condicionar el desenvolupament de les seves funcions. En el cas d'obsequis de més rellevància institucional s'ha de procedir a la seva incorporació al patrimoni de l'administració pública corresponent.»

Aquesta llei afecta tota l'Administració General de l'Estat i s'aplica als membres del Govern, als secretaris d'Estat i a la resta dels alts càrrecs de l'Administració General de l'Estat i de les entitats del sector públic estatal, de dret públic o privat, vinculades o dependents, i als alts càrrecs o assimilats que, d'acord amb la normativa autonòmica o local que sigui aplicable, tinguin aquesta consideració, inclosos els membres de les juntes de govern de les entitats locals.

Per totes aquestes raons s'ha de tenir una cura especial en els regals institucionals o personals i procurar, en qualsevol cas, que responguin a una cortesia lògica. No hi ha un valor econòmic determinat, però el sentit comú ens porta a pensar que són detalls que, al marge del seu valor, responen a la lògica del tipus d'esdeveniment que s'està celebrant. I hem de ser conscients que la majoria s'acabaran inventariant i passaran al patrimoni públic.

Una altra qüestió diferent en aquest camp és quan es tracta de convidats internacionals, en els països d'origen dels quals el regal té una connotació diferent (països asiàtics, per exemple) i pren un valor més enllà del purament crematístic (recordem que estem parlant d'actes oficials i no corporatius o d'un altre sector, en què el regal respon a altres criteris). Caldrà valorar en aquestes situacions els costums dels nostres convidats i actuar en conseqüència.

### 2.13. Discursos breus i més selectius

No totes les autoritats o convidats que són a la presidència han de parlar. Una cosa és ocupar un lloc de privilegi i una altra cosa és que et convidin a dir unes paraules.

#### Lectura recomanada

Vegeu la Llei completa a <https://www.boe.es/boe/dias/2013/12/10/pdfs/BOE-A-2013-12887.pdf>.

És l'amfitrió qui, d'acord amb les característiques de l'esdeveniment, cursa la invitació a prendre la paraula, qüestió que en aquest cas convé avisar amb l'antelació deguda, bo i fixant l'ordre correcte d'acord amb el protocol que respon a l'obertura d'intervencions per part de l'amfitrió i tancament per part del convidat de més rang o el que el presideixi.

Aquest ordre es pot modificar en funció del tipus d'acte i les possibles variables. Hi haurà ocasions en què l'amfitrió saludarà només al començament dels discursos i pronunciarà el seu a l'hora de tancar. Però no es tracta de dos discursos. La primera intervenció és simplement per a donar la benvinguda i anunciar els oradors següents (tot això si no hi ha un conductor o relator o mestre de cerimònies de l'acte), tot reservant el seu veritable discurs per al tancament. Aquesta situació es dona sovint, especialment quan l'amfitrió presideix la cerimònia.

En qualsevol cas, la part dels discursos d'un esdeveniment ha de ser iniciada per algú de l'entitat amfitriona o bé pel conductor de l'acte que s'hagi disposat sobre aquest tema. El màxim representant d'aquesta institució organitzadora intervindrà quan li correspongui, si ha cedit la presidència, o bé en el tancament, si l'està presidint. Tot això amb independència que, en funció del que se celebra i les seves característiques, es pugui modificar si hi ha un raonament clarament comprensible.

#### **2.14. Els símbols religiosos i el tractament de les autoritats eclesiàstiques**

Per la tradició catòlica espanyola és habitual que en els esdeveniments oficials de rellevància, almenys els de caràcter general, promoguts per les autoritats nacionals, regionals o locals, es convidi cardenals, arquebisbes, bisbes o altres càrrecs eclesials d'aquesta confessió. És evident que en aquest cas s'ha de buscar el lloc idoni per a la seva ubicació. Sabem que, per tradició, arquebisbes i bisbes ocupen el lloc corresponent al rector, però si algun ostenta la condició de cardenal, sembla lògic que es pugui millorar el seu lloc.

No hi ha més antecedents que la consideració de príncep que alguns professionals d'abans li atorgaven, atès que en el llenguatge catòlic un cardenal és considerat príncep de l'Església. I aquesta ha estat la raó per la qual durant molts anys, especialment en l'etapa franquista, han ocupat llocs de màxima rellevància en l'ordenació d'autoritats. Tanmateix, actualment no es pot aplicar aquesta teoria i se'ls busca un lloc especial, una mica més amunt del lloc del rector, valorant la llista total de convidats. És cortesia acceptada que si l'arquebisbe va acompanyat del bisbe auxiliar o el bisbe d'un vicari o del rector de la zona se'ls acomodi junts (o en llocs immediats).

D'altra banda, cal recordar que com que Espanya és un Estat aconfessional i, en conseqüència, no es pot entrar en l'ordenació de les autoritats eclesials, cal tirar de les tradicions, però això ens porta a un altre problema: no hi ha costums sobre altres confessions existents.

El criteri més raonable és situar els representants de les diferents confessions al mateix nivell (sempre que tinguin rangs similars) seguint l'ordre de representativitat en el territori on se celebri l'esdeveniment. En cas de dubte, s'hauria de consultar en el ministeri de Justícia les dades relatives a això. Ara bé, la primacia i influència de l'Església catòlica a Espanya és aclaparant pel que fa a la resta, per la qual cosa normalment els seus representants van els primers i, molt sovint, la resta poden fins i tot endarrerir-se alguns llocs. No hi ha una solució global igual per a tots els actes i territoris, per això cal actuar amb molta delicadesa en aquest tema, encara que hem indicat alguns criteris que hi poden ajudar.

Són moltes les polèmiques que es produeixen sobre aquest tema, i almenys per a qui subscriu, en cap acte oficial no s'hauria d'exhibir cap símbol religiós, tret que hi hagi raons que ho justifiquin. La llibertat de culte es respecta, però l'Estat, com que és aconfessional, quan celebra esdeveniments hauria d'evitar símbols i accions religioses concretes (benediccions d'un nou local, oracions o altres tipus de cultes dins de l'esdeveniment oficial mateix; i si n'hi ha perquè així és costum, s'haurien de deslligar del programa oficial). Alguns es deuen preguntar per què a Espanya quan presidents i ministres, entre altres, juren o prometen el seu càrrec davant el cap de l'Estat es disposa el crucifix i la Bíblia.

L'autor d'aquests materials no comparteix l'ús d'aquests símbols, que considera fora de lloc, però és decisió del cap de l'Estat respectar la decisió dels qui juren. En qualsevol cas, s'hauria de prendre bona nota de la decisió del rei Felip VI de prescindir de símbols religiosos en la cerimònia de la seva proclamació davant les Corts Generals el juny del 2014.

De tot el que s'ha exposat en aquest punt caldria fer-ne una lectura similar a cada país i valorar si disposen de normatives estatals o locals o costums que en disposin alguna cosa. Si no n'hi ha, sembla aconsellable separar clarament l'oficial del religiós.

## 2.15. Còctels més senzills i tematitzats

És habitual que la majoria dels esdeveniments, siguin oficials o no, acabin amb algun tipus de cortesia gastronòmica que respon a l'objectiu principal de facilitar el contacte de l'amfitrió i els seus convidats d'honor amb la resta dels assistents en un clima informal. Considerem que això s'ha de mantenir en els esdeveniments que, pel seu objectiu, realment ho aconsellen, però no sempre cal ni és aconsellable.

### Espanya com a catòlica

En l'etapa franquista les lleis fonamentals declaraven Espanya com a catòlica oficialment i es negava qualsevol altre tipus de confessió, sense que la correcció derivada de la Constitució del 1978 hagi resolt què es fa amb la resta de confessions.



En qualsevol cas, segons l'hora en què se celebri, aquesta cortesia en els actes oficials –finançats amb erari públic– ha de ser sòbria i senzilla i d'una durada molt calculada. Àpats al marge, els tradicionals vins d'honor són una bona excusa per a facilitar la trobada informal i la conversa, per la qual cosa realment la quantitat és el de menys. Però sí que és cert que si s'ofereix, s'ha de fer amb un cert gust i amb detalls molt cuidats per a intentar respondre a la filosofia actual de tematitzar, és a dir, vincular el que s'ofereix amb el relat de l'acte.

### **2.16. Obertura a nous públics**

L'elaboració de les llistes de convidats resulta de vegades veritablement complicada per als organitzadors. Qui convido i per què? Qui deixo fora si no hi caben tots els que vull? És una qüestió delicada que exigeix, en conseqüència, criteris coherents. Fins ara, quan les institucions públiques organitzaven actes tendien a prevaler en aquesta llista els representants institucionals. Avui és habitual obrir-se a nous grups d'interès que facin més plural la concurrència, per això cal veure clarament fins a on arriba la presència d'autoritats oficials i per on es pot obrir l'assistència de l'anomenada «societat civil».

Sembla obligat que els actes promoguts per les entitats estatals, regionals i locals possibilitin als ciutadans, en la mesura del possible, l'assistència als esdeveniments, especialment als que els puguin afectar més directament. Aquest és un dels canvis substancials que s'està produint en el concepte actual dels actes oficials, l'obertura a la societat, i no com a simples espectadors, sinó com a subjectes essencials per a donar sentit a qualsevol tipus de cerimònia.

Hi ha vegades que es fa inconcebible que se celebrin determinats esdeveniments sense que s'inclogui els veïns o una part d'aquests (mitjançant un criteri no discutible). No és presentable que s'inauguri una nova carretera en un municipi i no es convidi els qui segurament la faran servir, o una biblioteca pública o un nou hospital. Això, que és de pura lògica, falla en nombroses ocasions, més de les que ens pensem, i posa en perill el veritable sentit de l'acte.

### **2.17. Protagonisme per al fet que se celebra**

Una altra qüestió del protocol oficial modern és conferir tot el protagonisme al fet que motiva la celebració de l'esdeveniment. Això és crucial. No s'ha de plantejar res que desviï el focus d'atenció del principal. Si per alguna circumstància es produís en l'esdeveniment alguna cosa que pogués generar aquesta desviació, s'ha de fer tot el possible per a potenciar l'important.

### **2.18. La força del missatge**

Els esdeveniments oficials avui (com qualsevol altre tipus d'acte) requereixen una frase a manera d'eslògan que, fet servir degudament, al costat del logotip de l'entitat promotora en tot tipus de suports (inclosa la mateixa invitació o preinvitació), ajudi a reforçar la importància del missatge i de la co-

municació general de l'esdeveniment. De vegades no és fàcil encertar, però l'organitzador professional s'ha d'esforçar a trobar aquesta frase, aquesta paraula que d'alguna manera potencii l'essencial del que se celebra.

La majoria dels esdeveniments corporatius no obliden aquesta qüestió i, tanmateix, en els oficials no és gaire habitual veure-la, i no hi ha raó per a prescindir-ne.

Un exemple del que volem assenyalar pot ser, per exemple, el *claim* utilitzat per AENA per a la inauguració de l'aeroport de Màlaga (març del 2010), tal com es pot apreciar en aquesta imatge, cedida pel ministeri de Foment («Escurem distàncies. Acostem persones»; tot dit en quatre paraules):



És clar que quan s'utilitza en àrees posteriors, com la que observem en la imatge, el disseny general ha de respondre a la mateixa filosofia d'aquest reclam, ja que si no, queda descontextualitzat. S'ha de veure que és un aeroport. Observeu en aquesta altra imatge la pèrdua de força de l'eslògan per no fer de l'àrea posterior una part més de l'aeroport:



Aprofitant aquesta imatge, cal insistir que hi ha ocasions en què la millor àrea posterior és la que no tapa el que realment és important. Com a mostra, aquesta fotografia cedida per la Casa de Sa Majestat de l'acte d'inauguració de la nova via d'alta velocitat entre Madrid i València (desembre del 2010):



En aquesta ocasió el *claim* és suficient amb la definició del fet mateix: alta velocitat Madrid-València. Qualsevol que el vegi, encara que no llegeixi o senti més, sap perfectament del que es tracta. Piular, per exemple, o penjar a Instagram aquesta imatge pràcticament no demana cap altre text explicatiu. Això és el que cal aconseguir: que en una fotografia es digui tot. I aquest eslògan hi contribueix d'una manera decisiva.

### 3. L'estructura i planificació dels actes oficials

Com a part final d'aquest mòdul, i una vegada analitzats els diferents aspectes que cal tenir en compte per a organitzar un esdeveniment oficial, desenvolupem de manera breu i àgil com s'han d'estructurar i planificar aquests tipus d'actes, així com quines qüestions cal tenir en compte a l'hora d'executar-los. Passem, així, segons la «teoria del caos» de Fuente (2009, pàg. 37-60), a compondre les diferents peces del trencaclosques:

«La programació d'un acte comença en el caos. En les nostres explicacions als alumnes fem referència en aquesta primera fase inicial de l'organització al joc del trencaclosques, aquest en què ens apareixen en una capsula centenars o milers de fitxes que amb paciència i intuïció hem d'anar casant per a obtenir la fotografia final. En protocol passa el mateix. Partim d'una capsula imaginària on anem posant les peces que necessitem per a muntar el nostre trencaclosques: locals, invitacions, càtering, propostes d'ordre de l'acte, dissenys, megafonia, il·luminació, flors, faristols, taules, guarniments, programes, convidats, mitjans de comunicació... Tot el que ens ve al cap ho posem en aquesta capsula. Són les suposades peces del trencaclosques protocol·lari.

No obstant això, a diferència del joc, en què tractem de compondre la fotografia que ja ens ve donada, en l'organització protocol·laria hem de fer una imatge de la qual no tenim cap altra referència que la nostra pròpia imaginació. Aquí es troba el caos. I aquí normalment hi ha l'error comès més vegades pels professionals de l'organització. Un error que es deriva d'anar fent coses per a trobar la fotografia final que volem transmetre a l'hora de celebrar l'acte. Anem fent, fent... casant peces que encaixen entre si, encara que de vegades la suma d'aquestes peces no transmet una imatge clara.

El bon professional ha de partir d'una idea clara de com vol que sigui l'acte abans de començar a casar les peces. És la fase de la creació. Assegut davant del seu ordinador fa un primer projecte general de com vol l'acte, tenint en compte els objectius que té l'amfitrió, els mitjans de què disposa i el pressupost que se li assigna. Fa la seva primera fotografia imaginària. Estableix el possible local o instal·lació que pot acollir l'esdeveniment, el seu primer disseny genèric, el seu primer cronograma. Segons el temps de què disposi i de la seva experiència obtindrà una millor o pitjor fotografia, però almenys tindrà la referència per a casar les peces del trencaclosques. Això no vol dir que aquesta imatge inicial sigui estàtica. Probablement, en la gestió dels preparatius, aquesta fotografia anirà sofrint els retocs propis de la maduració organitzativa i de les realitats amb què es trobarà. Però aquest professional té el seu punt de referència, sap el que pretén i vol, ho fa sense lligams excessius i té l'elasticitat pròpia per a anar adaptant les seves creacions.

En aquest moment crític del caos és quan es fa les preguntes de rigor, moltes de les quals ha de respondre ell mateix o qui li ha encarregat el treball. Qüestions que gairebé són de manual:

- Què m'han encarregat?
- Què pretenen transmetre i quins són els objectius?
- A qui em dirigeixo o a quins tipus de públics?
- On puc fer l'acte o com organitzo l'espai que m'han assignat?
- On instal·lo la presidència i com la decoro?
- On situo els convidats?
- Com estructuro l'acte? Quin ordre té?
- On rebo els convidats? Quin criteri segueixo per a rebre'ls?
- Qui ha de parlar i en quin ordre?

- Quins materials i elements utilitzo?
- Com fixo la imatge corporativa d'aquest acte?
- Com puc aconseguir que en una sola fotografia de diari es pugui reflectir no només el que és l'acte, sinó el que els nostres promotors hi volen transmetre?
- Quin ambient puc transmetre?

I així un reguitzell de preguntes que un s'ha d'anar formulant contínuament i a les quals cal intentar anar donant una resposta completa. En actes senzills i habituals la fase del caos és més manejable. En esdeveniments complexos o poc habituals es fa més costa amunt. Per això, cada dia és més necessari que en el caos participin més persones amb capacitat d'imaginació i resolució. Idear en equip és el millor passaport per a l'èxit, però no s'ha de perdre la referència que en aquest treball grupal el responsable de protocol ha de ser un autèntic capdavanter, un perfecte director que sàpiga rendibilitzar els temps, estructurar les propostes i destriar amb rapidesa les propostes bones, dolentes i inviables. Que sàpiga motivar i excitar la capacitat imaginativa dels seus col·laboradors i, òbviamment, integrar.

D'aquesta manera, aniran sortint múltiples idees i propostes mitjançant les quals es pot anar confeccionant els primers avantprojectes. En aquesta fase necessitem posar-nos a la banda dels convidats i el públic que seguirà l'acte, veure'l amb uns altres ulls i preguntar-nos constantment quins missatges o imatges estem rebent. Què pot significar per a ells això que estem imaginant, perquè l'èxit dels esdeveniments d'avui rau en bona mesura en la interacció dels públics, que es vegin com a part essencial de l'acte, protagonistes que responen els nostres objectius; en definitiva, que estan entenent el perquè de les nostres decisions. Si no tenim aquesta interacció, estarem dissenyant quelcom llunyà, excessivament passatger.»

Aquesta teoria del caos, que dóna pas a la construcció del trencaclosques i a l'obtenció de la nostra fotografia final (l'esdeveniment), és similar per als actes oficials i els no oficials, encara que cadascun té les seves pròpies singularitats. L'estructura global d'un esdeveniment respon en l'essencial al següent:

- Rebuda dels convidats.
- Ordenació dels assistents.
- Explicació dels objectius de l'acte (i visita, si escau).
- Execució del fet que el motiva.
- Parlament de l'amfitrió i convidats d'honor, encara que no sempre té sentit fer-lo.
- Trobada entre amfitrió i convidats (vi d'honor, còctel, dinar, etc.).
- Comiat.

Fixada l'hora del començament de l'acte, s'ha d'elaborar el cronograma començant per l'hora en què hem previst l'arribada dels nostres convidats. Com és habitual en aquests casos, i sempre valorant la presència de possibles autoritats –cosa que per raons de seguretat i funcionalitat exigiria un avançament de l'arribada dels convidats generals–, hem d'establir el punt de trobada i la freqüència temporal de les arribades dels diferents grups d'assistents (convidats generals, especials, periodistes, autoritats de primer nivell, segon nivell, col·laboradors, etc.).

En el lloc on celebrem l'acte establim com a punt d'accés el més noble (o funcional), segons la lògica de l'espai, la proximitat al punt de celebració de l'acte principal o zona de trobada, així com la proximitat pel que fa al possible estacionament dels vehicles. Òbviament, en la invitació o en la nota de protocol s'ha de precisar el lloc exacte.

El punt de rebuda ha d'estar clarament senyalitzat o disposat de tal manera que tothom intueixi ràpidament on cal anar. Seguint les regles tradicionals, l'amfitrió o la persona en qui delegui ha de rebre tots els convidats<sup>6</sup>, i el personal de l'organització (tècnics de protocol, auxiliars, col·laboradors, enllaços, etc.) han d'acompanyar els convidats al lloc exacte on comenci l'acte<sup>7</sup>. Per a les altes autoritats, s'acostuma a establir, per mitjà dels seus responsables de protocol o les seves secretaries, unes seqüències d'arribades perquè els convidats d'honor més rellevants arribin els últims i, amb ells, arribada l'hora, comenci l'esdeveniment.

En actes oficials i solemnes la precisió de l'ordre invertit de les arribades de les autoritats (de rang més baix a més alt) se sol respectar més escrupolosament.

En canvi, en els no tan solemnes aquesta precisió no sempre es pot complir, per la qual cosa ja és costum habilitar l'anomenada zona VIP, destinada a acollir els convidats més rellevants que esperen que tothom arribi. És missió del responsable de protocol establir qui reben.

A propòsit d'aquesta qüestió, segons l'autor d'aquests materials, seria bo que els organitzadors meditessin molt seriosament qui són les persones idònies per assumir les recepcions. La tendència actual segons la qual els mateixos responsables de protocol assumeixen aquesta funció és, des del punt de vista de l'autor, totalment desencertada. No hi ha dubte que en determinades visites pot ser convenient, però en un acte l'autor creu que els convidats han de ser rebuts directament per un alt responsable. Entre altres coses perquè no és funció del protocol rebre, sinó establir els mecanismes idonis perquè la recepció es faci correctament i estar pendent de tots els aspectes de l'acte (no només del seu començament).

### Cronograma

En protocol s'entén com a cronograma la seqüència degudament pautaada en temps reals de tot el guió de l'esdeveniment i que conté totes les consideracions necessàries perquè les autoritats que tinguin accés al document coneguin integralment l'esdeveniment.

<sup>(6)</sup>Normalment, uns deu minuts abans de l'hora prevista d'arribada l'amfitrió se situa a prop del punt de trobada.

<sup>(7)</sup>Zona on els convidats esperen el començament de l'acte, que pot coincidir amb la mateixa sala o recinte on se celebri.

### Lectura recomanada

Per a aprofundir en les recepcions suggerim consultar Fuente (2009, pàg. 146-160).

Seguim encaixant les peces de l'acte. Amb els convidats ja presents hem de començar l'esdeveniment. Abans haurem situat els convidats en el lloc o seient previst. Començaria l'acte com a tal. Segons el tipus d'esdeveniment es pot començar amb unes explicacions tècniques amb l'ajuda d'experts i amb la projecció d'un audiovisual o fórmules tecnològicament més modernes (per exemple, per a una inauguració o presentació o primera pedra), i es pot seguir amb un recorregut o visita, una demostració del producte o la col·locació de la primera pedra. Si no és un acte d'aquestes característiques, s'aniria directament a la fase de les intervencions o discursos, que poden integrar, igualment, la part que justifica el fet (per exemple, el lliurament del títol de Fill Adoptiu a diverses personalitats, la presentació de les noves ordenances municipals, etc.).

Complerta la missió, fem un altre pas en el cronograma acomiadant els convidats o convidant-los a un còctel o vi d'honor, moment per a les trobades, les converses, el tracte personalitzat. Temps distès per a l'acostament entre tots, per a les atencions personalitzades.

### **3.1. La identitat visual corporativa**

En tot el disseny general, no hem de defugir en cap moment l'ús de la identitat visual corporativa de la nostra institució. Hem d'intentar que es reflecteixi sense excés, però que estigui present en els punts adequats, allà on se centri principalment l'atenció i, també, en aquells racons «descurats» de la nostra decoració general. Hem de tenir-la present per al disseny dels materials, de les arquitectures, de les invitacions, de la placa si n'hi hagués, de la documentació i, òbviament, de les invitacions. Tot pensat fins al mínim detall perquè darrere d'aquesta imatge no es vegi el sentit de l'impacte publicitari, sinó la «cura» de la marca de la casa.

La identitat visual corporativa no s'ha de veure només com els rètols o anagrames que farem servir, sinó des del punt de vista del conjunt dels dissenys generals. Tot ha de respondre a les formes, colors i dissenys de la marca de l'entitat, identificar-se plenament amb la targeta de presentació del nostre organisme, que és la seva imatge, feta oportunament pels especialistes en la matèria. En l'elaboració d'aquesta identitat visual corporativa l'equip de protocol hi ha d'aportar el que consideri oportú, ja que controla prou elements que poden contribuir a la finalitat principal. Les seves opinions també són importants per a configurar el nostre trencaclosques.

### **3.2. Els mitjans de comunicació**

Els actes públics, majoritàriament, es fan per a obtenir la màxima difusió en la societat. Cal atreure els mitjans de comunicació, i un cop aconseguit, convèncer-los amb el nostre esdeveniment, impactar-los i fer-los arribar el missatge central. Per aquesta raó hem de dissenyar cada acte utilitzant tècniques

d'interès per a la premsa escrita, gràfica i audiovisual. Cadascun té les seves pròpies exigències, i el que pot ser bo per a la televisió potser no ho és tant per a la ràdio, o viceversa.

Quan es planifiqui un acte s'ha de comptar amb els mitjans de comunicació, i per a això cal coordinar-se amb el departament de comunicació de l'entitat. L'acte ha d'interessar els mitjans i la societat en general, perquè en cas contrari no té cap sentit executar-lo. És necessari, en conseqüència, suscitar el màxim interès per part de tots els actors comunicacionals (mitjans tradicionals, digitals i xarxes socials).

### 3.3. Els convidats i la taquilla

Pensar que l'important d'un acte és la presència dels mitjans de comunicació és córrer el risc de convertir els convidats en extres de luxe que serveixen, com en els platós televisius, per a aplaudir quan convé o per a fer sensació de ple o de poder de convocatòria. Els convidats són fonamentals en un acte si encertem en la selecció de les persones a les quals s'envia la targeta oportuna. Han de ser els nostres públics directes, als quals en primera instància tenim més urgència de fer arribar els nostres objectius i missatges.

Per tant, han de rebre un tracte adequat i necessitem que surtin del nostre esdeveniment amb bones vibracions, ja que el seu boca-orella és més efectiu, de vegades, que la mateixa televisió en hores de màxima audiència. Dependrà, òbviament, del tipus d'acte que programem i del possible interès general o selectiu, però en qualsevol cas

els convidats, com a tals, són part substancial de l'acte i hem de dispensar-los el millor dels tractaments.

Una vegada aprovada la llista de convidats hem d'actuar amb ells. En primer lloc, els fem arribar l'oportuna **carta o targeta d'invitació** emesa amb l'antelació deguda. Hem d'enviar-la a l'adreça postal o electrònica correcta, comprovant una vegada i una altra que els noms i càrrecs són els exactes. Els errors aquí es paguen cars. La invitació ha de respondre a les característiques de l'esdeveniment, sia utilitzant les targetes tradicionals o les alternatives comentades anteriorment. Sempre amb molta imaginació, encert i sentit de la comunicació, perquè no hem d'oblidar que la invitació és la primera finestra de l'acte que s'obre a l'exterior i que el seu disseny i text poden ser decisius perquè una persona decideixi confirmar o disculpar la seva presència, o acudir-hi amb l'ànim convenient.

Enviades les invitacions, hem de preocupar-nos de fer el seguiment sobre la seva possible recepció i, posteriorment, fer les gestions oportunes per a aconseguir el màxim nivell de resposta. Per a aquesta fase hem de descarregar la tasca



en l'anomenada **taquilla**, que a més d'assumir les funcions d'elaborar les llistes i crear el programa informàtic per al seguiment, s'ha d'ocupar de les **confirmacions**, de la ubicació dels convidats a l'acte i de traslladar la informació als membres integrants de l'equip. Funcionar amb una bona intranet en aquests casos facilita la coordinació amb tots els departaments de l'organització.

### 3.4. Els proveïdors i la seva gestió

Seguim intentant posar ordre en el caos. Hem traçat ja les línies mestres de la nostra proposta d'acte. Amb l'ajuda d'un especialista –o nosaltres mateixos, si tenim coneixements solvents– preparem una presentació que reflecteixi els objectius de l'acte i el seu desenvolupament, incloent-hi les arquitectures previstes. Aquest document és el que sotmetem a la supervisió de l'equip col·laborador en primer lloc i després als nostres superiors. Si obtenim el seu vistiplau inicial, amb els ajustos que segurament ens hi introduiran passem a la fase de la gestió i producció.

Aquí ens trobem amb diversos models de gestió d'un esdeveniment: integral, parcial i descentralitzat. El **model integral** és aquell en què el responsable de protocol, juntament amb el seu equip, assumeix la responsabilitat total amb els proveïdors i tanca necessitats i pressupostos. En aquesta alternativa el responsable de protocol ha d'acreditar domini en gestió i direcció, qüestió que va més enllà de la responsabilitat protocol·lària, ja que entre altres coses haurà de fer o supervisar els pressupostos generals de l'acte, tramitar la petició d'ofertes i resoldre les licitacions, reunir-se amb els adjudicataris per a fixar els mecanismes de la relació i el desenvolupament dels treballs i controlar l'execució dels compromisos, sense oblidar l'apartat de la tramitació dels pagaments corresponents. És la fase coneguda com a producció en els esdeveniments institucionals (abans anomenada *logística*).

El **model parcial** és aquell en què el responsable de protocol assumeix només part de la gestió de producció i adjudica la resta a una o diverses empreses, que s'ocupen d'atendre les necessitats oportunes i per les quals facturen econòmicament. Encara que té un cert cost addicional, garanteix millors resultats, atès que estem encomanant les tasques a persones o empreses especialitzades.

El **model descentralitzat** és aquell en què s'adjudica a una o diverses empreses la gestió integral de l'esdeveniment, encara que el responsable de protocol de la institució en mantingui el control i la coordinació. És convenient recórrer a agències especialitzades en organització per als esdeveniments que ho requereixin o puguin ser complexos i que ens ofereixin garanties acreditades amb la finalitat que puguin resoldre totes les necessitats, ocupar-se del disseny i el muntatge de l'escenari, els permisos corresponents, el càtering, el so, la il·luminació, les tecnologies i un llarg etcètera de capítols.

En l'organització d'esdeveniments oficials de complexitat mitjana o gran, l'experiència demostra que el millor és recórrer a empreses especialitzades en la qüestió. Tanmateix, en l'àmbit dels esdeveniments oficials hem d'exigir-los coneixements en protocol i experiència en organització d'actes institucionals. Igualment, hem de demanar que acreditin sensibilitat cap a un tipus d'esdeveniments que no només gestiona comunicació, sinó relacions institucionals i responsabilitats polítiques.

Desgraciadament, segons l'autor d'aquests materials, no hi ha, a escala mundial, prou empreses especialitzades en aquest camp, un buit preocupant que s'ha de resoldre mitjançant l'aparició d'agències especialitzades o la incorporació a les agències d'esdeveniments convencionals de professionals en protocol. En l'organització d'esdeveniments institucionals no s'ha d'oblidar que la producció és tant o més important que el protocol en si mateix. De fet, ens aventurarem a assenyalar que cada dia cobra major rellevància. El protocol es flexibilitza, però la producció es torna més exigent.

En el protocol actual ja cal incorporar sofisticats programes informàtics que, havent estat creats per a altres finalitats, són perfectament aplicables a la gestió dels actes. Així, el tècnic de protocol i enginyer tècnic industrial José Luis Cubero-Somed<sup>8</sup> posa en relleu que la importància decisiva del factor de temps en les tasques de programació d'un acte i la necessitat de considerar i mesurar totes les tasques elementals que intervenen en la seva preparació i execució «fa imprescindible la utilització de tècniques que permetin la representació esquemàtica de totes les activitats i mostrin ordenadament les complexes relacions que lliguen les tasques parcials que componen una programació».

<sup>(8)</sup> «La administración de proyectos al servicio de protocolo». *Revista Internacional de Protocolo* (núm. 35).

Aquest especialista indica que amb l'aplicació dels mètodes científics de programació i control es fa més fàcil establir un ordre en les múltiples i variadíssimes operacions que intervenen en la preparació dels actes que es programen.

«Amb l'ajuda d'aquests sistemes d'administració de projectes, els organitzadors poden mesurar i ponderar tots els factors possibles que intervenen tant en la preparació com en l'execució dels actes i, consegüentment, guanyar en rapidesa d'execució i presa de decisions, que, a més, tindran un caràcter menys incert.»

En concret proposa dos mètodes tradicionals d'administració de projectes: el **mètode de la ruta crítica (MCR)** i el **diagrama de Gantt**. El sistema de programació MCR és un model matemàtic que calcula la durada total d'un projecte basant-se en el temps previst per a cada tasca en particular i en les dependències entre si. A més, identifica quines tasques són crítiques, és a dir, determina quines són les obligacions que si s'endarrerissin, produirien una demora en la data de finalització del projecte (en conseqüència, errors en l'execució de l'acte). El diagrama de Gantt és un desenvolupament independent de sistemes d'administració de projectes. Va ser creat per Henry L. Gantt com una manera de representar gràficament les activitats al llarg d'una escala temporal.

En opinió d'aquest especialista, l'aplicació d'aquests sistemes aporta grans avantatges per al professional de protocol, com ara disposar d'informació clara en el temps, determinar les operacions del projecte, poder corregir errors a temps, fer una previsió correcta dels recursos, conèixer amb més detall les probabilitats d'èxit, vigilar els sectors febles, determinar les activitats crítiques que poden provocar retards i permetre l'execució dels projectes per persones diferents de les que els han dissenyat.

### 3.5. L'equip organitzador

Les peces del trencaclosques, amb una bona planificació de l'acte i una bona gestió, van encaixant amb facilitat, sempre que tinguem clara la fotografia final desitjada del nostre acte. Perquè totes les peces casin correctament cal que en les organitzacions hi hagi un bon equip organitzador. El responsable de protocol, amb la simple ajuda d'auxiliars i hostes i hostesses, no pot assolir l'èxit en un esdeveniment oficial, sempre tan delicat i subtil.

Avui dia els equips de protocol oficial s'estructuren en les categories següents:

- **Director/cap de protocol.** Assumeix la responsabilitat general de l'organització i la coordinació de tot el personal i dels proveïdors. La seva missió principal és crear i dissenyar, establir les correccions, fixar les polítiques que cal seguir, ser interlocutor davant dels seus superiors i les institucions implicades, impulsar els treballs i supervisar-los, dirigir els assajos, seleccionar el personal i els proveïdors i, especialment, dirigir l'execució de l'esdeveniment.
- **Coordinador de protocol.** És el segon de l'equip. Assumeix part de les competències del director i al costat seu participa en la gestió integral. Ha d'estar al corrent de tot i substituir el seu cap en cas de necessitat. Coordina tots els col·laboradors i assisteix en tot moment el seu superior.
- **Tècnics de protocol.** Són responsables de cadascuna de les subàrees que calgui crear en l'organigrama per a atendre totes les necessitats.
- **Enllaços.** Són persones amb coneixements en protocol a les quals s'encomanen tasques de control i atenció a determinats convidats o en situacions específiques (enllaç d'escenari, enllaç d'autobús, d'aparcaments, de delegacions, etc.). Entren a treballar en una fase més propera a l'execució de l'esdeveniment.
- **Auxiliars de protocol.** Són coneixedors de les regles bàsiques de protocol i organització que fan tasques determinades i de marc reduït, especialment en l'execució dels actes. S'acostumen a incorporar en la fase més tardana de la preparació.

- **Hostes i hostesses de protocol.** Són professionals responsables d'atendre a nivell bàsic cada punt que requereix una atenció especial, sigui de persones/convidats o de llocs de celebració de l'esdeveniment. Algú amb experiència ha d'assumir la coordinació de tots.

Òbviament, en aquesta estructura no hi hem inclòs altres tècnics que les organitzacions complexes demanen i que no procedeixen directament del protocol, però que hi treballen, com els responsables de comunicació, viatges i allotjament, infraestructures, manteniment, gestió econòmica, seguretat, relacions institucionals, etc. L'ampliació d'aquest organigrama ve donat pel tipus d'acte i la seva complexitat.

### 3.6. La protocol·lització

El desenvolupament exposat anteriorment pot suscitar que pensem que el protocol només és qüestió de creació, gestió i execució. Òbviament, amb un bon disseny de l'acte, una gestió correcta dels preparatius i un equip adequat entrenat per a la bona execució tenim un noranta per cent de l'èxit assegurat. Però no és suficient. Falta posar ordre a altres qüestions.

Aquí és on les tècniques tradicionals de protocol, al costat de les normatives per als actes oficials, tanquen el cercle de l'organització. Cal protocol·litzar, o si es prefereix, arribar a la protocol·lització. Domínguez Domínguez-Adame<sup>9</sup>, que va ser cap de protocol de l'Ajuntament de Sevilla, és contrari a utilitzar la paraula *protocol·litzar* o *protocol·lització*, ja que en el diccionari no tenen aplicació per al que estem tractant.

<sup>9</sup>Conferència en el curs d'estiu d'El Escorial 2005, promogut per la Universidad Complutense, sobre protocol oficial.

Segons el *Diccionario de la Real Academia Española*, *protocol·litzar* és «incorporar al protocol una escriptura matriu o un altre document que demani aquesta formalitat», i *protocol·lització* és l'«acció i efecte de protocol·litzar». És clar que no ens podem valer d'aquestes expressions per a instrumentar una teoria sobre l'ordre i la protocol·lització, però sí que ens permeten inspirar-nos-hi. Si ho traslладem a l'organització, la protocol·lització seria la tècnica mitjançant la qual posem ordre al desenvolupament de l'acte i ordre als seus protagonistes.

Tots els actes requereixen una protocol·lització estudiada. Amb això no volem dir que calgui protocol·litzar-ho tot. S'ha d'instrumentar les precedències dels convidats, ordenar el desenvolupament lògic de la part institucional i disposar adequadament els elements que exigeixen aquestes jerarquitzacions.

És imprescindible tancar les precedències en línies de salutació, banderes, taules i altres símbols que ho necessitin. Aquesta protocol·lització convenient requereix alts coneixements en matèria de protocol, perquè aquí els errors poden entelar o «matar» l'organització general i el desitjat èxit de l'esdeveniment.

La protocol·lització arriba normalment en la fase final de la preparació. Una vegada està tot fixat, coneixem els convidats que han confirmat la seva assistència o s'han establert les banderes o el nombre de taules, es procedeix a establir les ordenacions finals, cosa que sempre roman oberta fins a última hora. Bé que ho saben els bons professionals, que gràcies a la seva experiència tenen preparades diferents alternatives davant els «esglais» d'última hora. Amb això també es mesura el bon gestor.

## 4. Exercicis d'autoaprenentatge

Ara elaborarem el cronograma complet de l'acte de lliurament dels Premis Princesa d'Astúries corresponents a l'edició del 2009 (llavors es deien encara *Príncep* d'Astúries), veient i analitzant el vídeo que es troba a <http://www.rtve.es/alcarta/videos/especiales-informativos/especial-informativo-premios-principe-asturias-2009/613110/>:



## Solucionari

### Acte institucional en el Teatro Campoamor

**18.25 h.** Sortida de SM la reina i SAR els prínceps d'Astúries cap al Teatro Campoamor per a assistir a l'acte solemne de lliurament dels Premis Príncep d'Astúries 2009.

**18.28 h.** Arribada a la plaça del Teatro.

Reben (a l'esplanada situada davant de la façana principal):

- Alcalde d'Oviedo
- President de la Fundació Príncep d'Astúries
- En el vestíbul del teatre, salutació a les primeres autoritats:
- Presidenta del Tribunal Constitucional
- President del Principat d'Astúries
- Ministre d'Educació
- Ministra de Cultura
- Ministra de Sanitat i Política Social
- Ministre d'Estat per a les Reformes i les Relacions Parlamentàries d'Albània
- Director de la Fundació

Després de la salutació, SM la reina es dirigeix a la llotja d'honor, situada a la planta d'entresòl, mentre SAR esperen al vestíbul.

**18.30 h.** SM la reina ocupa el seu seient a la llotja d'honor. Posteriorment, SAR els prínceps d'Astúries accedeixen a la presidència pel passadís central. Quan arriben a la taula presidencial, un grup de gaiters de la banda de gaites Ciudad de Oviedo interpreta l'himne nacional.

**18.33 h.** SAR el príncep d'Astúries declara l'acte obert.

**18.34 h.** S'anuncia l'entrada dels premiats. Els guardonats en l'edició del 2009 accedeixen pel passadís central fins als seus seients, a la dreta de la presidència (vuit músics amb instruments de vent interpreten *Ayres for cornetts & sagbuts*, de John Adson).

**18.40 h.** Discurs del president de la Fundació Príncep d'Astúries.

**18.45 h.** Intervenció del guardonat amb el Premi Príncep d'Astúries de les Lletres, Ismail Kadare.

**18.55 h.** Paraules del rector de la Universitat Nacional Autònoma de Mèxic, premi Príncep d'Astúries de Comunicació i Humanitats, José Ramón Narro.

**19.05 h.** Lliurament dels guardons corresponents a l'edició del 2009. Pren la paraula Elena Ruiz, membre de la secretaria de la Fundació, que actua com a mestra de cerimònies.

#### PREMI PRÍncep D'ASTÚRIES DE COOPERACIÓ INTERNACIONAL:

Organització Mundial de la Salut

Recull el guardó la seva directora general, Margaret Chan, acompanyada d'una delegació composta per Naeema Al-Gasser (Bahrein), Maria Neira (Espanya), Andrés Nzang (Guinea Equatorial), Payden (Bhutan), Mirta Roses (Argentina) i Pedro Traver (Espanya).

#### PREMI PRÍncep D'ASTÚRIES DE LES ARTS:

Norman Foster.

#### PREMI PRÍncep D'ASTÚRIES DE COMUNICACIÓ I HUMANITATS:

Universitat Nacional Autònoma de Mèxic

Recull el premi el seu rector, José Ramón Narro.

#### PREMI PRÍncep D'ASTÚRIES DE LES LLETRES:

Ismaïl Kadaré.

#### PREMI PRÍncep D'ASTÚRIES DE CIÈNCIES SOCIALS:



David Attenborough.

**PREMI PRÍncep D'ASTÚRIES DE RECERCA CIENTÍFICA I TÈCNICA:**

Martin Cooper i Raymond Samuel Tomlinson.

**PREMI PRÍncep D'ASTÚRIES DELS ESPORTS:**

Ielena Issinbàieva

**PREMI PRÍncep D'ASTÚRIES DE LA CONCÒRDIA:**

Ciutat de Berlín en el xx aniversari de la caiguda del Mur.

Recull el premi l'alcalde governador de Berlín, Klaus Wowereit, acompanyat de l'exalcalde Walter Momper (1989-1991) i actual president del Parlament de Berlín, i Eberhard Diepgen (1984-1989 i 1991-2001).

**19.20 h.** Intervenció de la directora general de l'Organització Mundial de la Salut, Margaret Chan.

**19.30 h.** Intervenció de l'alcalde governador de Berlín, Klaus Wowereit.

**19.40 h.** Discurs de SAR el príncep d'Astúries.

**20.00 h.** Final del discurs. Himne d'Astúries, interpretat per la banda de gaites Ciudad de Oviedo.

Els guardonats abandonen l'escenari i es dirigeixen pel passadís central cap a la porta principal (acompanyament musical en viu a càrrec de la banda de gaites Ciudad de Oviedo, que interpreta *El Xarreu*).

**20.05 h.** SAR el príncep d'Astúries declara l'acte clausurat i convoca els Premis Príncep d'Astúries 2010. Fi de l'acte.

Sortida de SM la reina i SAR els prínceps d'Astúries cap a l'Hotel de la Reconquista.

**Recepció general a l'hotel**

**20.15 h.** Trobada de SM la reina i SAR els prínceps d'Astúries amb els premiats a la Sala Covadonga de l'hotel.

Començament de la recepció oficial oferta per SAR els prínceps d'Astúries als convidats.

**22.00 h.** Fi de la recepció. SM la reina i SAR els prínceps d'Astúries es retiren. Sortida de SM la reina cap a l'aeroport d'Astúries.

## Bibliografia

- Campos, G.** (2012). «Eventos para comunicar». A: F. Misiego, E. Ortega (coord.). *Cómprame y vende. 20 píldoras de los maestros del marketing*. Madrid: Editorial Rasche.
- Campos, G.** (2016). *La puesta en escena, los espectáculos y la creatividad en los eventos de empresa*. Madrid: Editorial Síndesis.
- Chávarri, T.** (2004). *Protocolo Internacional. Tratado de ceremonial diplomático*. Col·lecció «Ceremoniales». Madrid: Ediciones Protocolo.
- Fuente, C.** *El Blog de Carlos Fuente*. Disponible a: [www.carlosfuente.es](http://www.carlosfuente.es).
- Fuente, C.** (2015). *Protocolo Oficial. Las instituciones españolas y su ceremonial*. Oviedo: Ediciones Protocolo.
- Fuente, C.** (2007). *Protocolo para eventos*. Oviedo: Ediciones Protocolo.
- Fuente, C.** (2009). *Manual práctico para la organización de eventos*. Oviedo: Ediciones Protocolo.
- Fuente, C.** (2016). *Protocolo y Ceremonial en los Premios Príncipe de Asturias (1981-2010)*. Madrid: Editorial Síndesis.
- García, V.** (2015). «El Protocolo como elemento legitimador del Poder» [treball final de màster]. Escola Superior de Protocol d'Astúries.
- López-Nieto, F.** (1995). *Manual de Protocolo*. Barcelona: Ariel.
- Marín, F.** (1997). *Fundamentos del protocolo en la comunicación institucional*. Madrid: Síntesis.
- Marín, F.** (2004). *El protocolo en los actos de empresa. La gestión de eventos corporativos*. Madrid: Editorial Fragua.
- Otero, M. T.** (2005). «Los acontecimientos especiales como acciones de relaciones públicas: el ceremonial y el protocolo». A: A. Castillo Esparcia (coord.). *Comunicación organizacional: teorías y estudios*. Màlaga.
- Pérez Herrero, J. C.** (1997). «La estética del poder. El protocolo como disciplina esencial para el análisis y la gestión de la comunicación política». *Derecho y Opinión* (núm. 5). Universitat de Còrdova.
- Sánchez, M. D. M.** (2011). *Fundamentos del ceremonial y del protocolo*. Madrid: Síntesis.
- Sánchez, M. D. M.** (2012). «Cuestiones de ceremonial y protocolo en las Cortes de Cádiz». A: M. T. Alvarado (coord.). *Actas del XIII Congreso Internacional de Protocolo*. OICP.

