



**UNIVERSIDAD
DE CIENFUEGOS**
CARLOS RAFAEL RODRÍGUEZ

**Facultad de Ciencias Sociales
Departamento de Comunicación Social**

Trabajo de Diploma en Opción al Título de Licenciada en Comunicación Social

**Título: Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta
de la Universidad de Cienfuegos**

Autor

Yisel Valdés Lleo

Tutora (s)

MSc. Susana Pérez Padrón

MSc. Deisy Gabín Morales

Cienfuegos, Cuba, 2019

DEDICATORIA

Agradezco a Dios por haberme dado la fuerza de concluir una etapa importante en mi vida.

A mis padres y hermanos por darme todo su cariño y apoyo incondicional.

A mi pareja Yan Gabriel por brindarme todo su amor, tenerme paciencia y caminar junto a mí por este sendero.

A mi tía Arialys y familia en general por su ayuda y preocupación.

A mis dos tutoras Susana y Deisy por guiarme y hacerme sentir una persona importante en sus vidas.

A las mimis, Dunia y Jennifer por ser amigas incondicionales.

A mis compañeros, profesores de la carrera y amigos en general.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres y hermanos por darme su cariño y apoyo incondicional, por su dedicación, su gratitud por darme fuerza para continuar en esta larga carrera no de velocidad, pero sí de resistencia, a ustedes gracias.

A mi nene por brindarme ayuda en todo momento, por ser siempre generoso y capaz de en los momentos más estresantes y angustiosos brindarme una sonrisa y calmar mi ser.

A mi tía Arialys, a mis abuelas, a mi amiga Ana, así como al resto de la familia por aportar su granito de arena.

A mis tutoras por brindarme a lo largo de toda la investigación su apoyo y dedicación. Quienes con paciencia y perseverancia encausaron la investigación con sus conocimientos, con el firme propósito de conseguir un producto comunicativo de alto nivel.

A la profesora Zenaida por brindarme dedicación y compartir sus conocimientos.

A Carlos por ayudarme con el diseño Visual del manual.

En especial a las mimis, Raude, Riqui y Lili por ser amigos, que a lo largo de estos seis años no solo me han ayudado en la formación profesional, sino por haber construido un lazo familiar que perdurará por toda la vida.

A todos mis compañeros que están y los que han quedado en el camino por su apoyo, por brindarme sus conocimientos, experiencias y sus vidas.

A todos los profesores por compartir sus conocimientos para hacer posible mi preparación profesional.

A todos en general le doy las gracias por formar parte de una manera u otra de esta investigación por todo esto y más a todos **GRACIAS**.

Resumen

Este trabajo de investigación se titula: Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta de la Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez". Se realizó como propuesta de solución a una problemática de la institución, dada la carencia de un documento que norme la correcta aplicación del Protocolo, el Ceremonial y la Etiqueta en los diferentes escenarios en que se desenvuelve la Universidad. Se utilizó la metodología cualitativa en un estudio de caso único con un diseño no experimental, transversal-descriptivo. Se emplearon métodos del nivel teórico como: el histórico-lógico, el inductivo-deductivo, el analítico-sintético y el sistémico-estructural; así como del nivel empírico: revisión bibliográfica documental, observación participante, la aplicación de cuestionarios y entrevista en profundidad. La aplicación de estos instrumentos de investigación posibilitó caracterizar el estado actual de la gestión del Ceremonial, el Protocolo y la Etiqueta en la Universidad de Cienfuegos y sus posibles usos institucionales. Sobre la base de esta caracterización o diagnóstico se elaboró el Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta de la Universidad de Cienfuegos.

Palabras claves: Manual, Protocolo, Ceremonial y Etiqueta, Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez"

Abstract

This research work is titled: Manual of Protocol, Ceremonial and Label of the University of Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez." It was carried out as a solution to a problem of the institution, given the lack of a document that regulates the correct application of the Protocol, Ceremonial and Etiquette in the different scenarios in which the University operates. The qualitative methodology was used in a single case study with a non-experimental, transversal-descriptive design, using methods of the theoretical level such as: the historical- logical, inductive-deductive, analytic-synthetic and systemic-structural, as well as the empirical level: documentary bibliographic review, participant observation, the application of questionnaires and in-depth interviews. The application of these research instruments made it possible to characterize the state current management of the Ceremonial, the Protocol and the Label in University of Cienfuegos and its possible institutional uses. On the basis of this characterization or diagnosis, the Manual of Protocol, Ceremonial and Etiquette of the University of Cienfuegos was prepared.

Keywords: Manual, Protocol, Ceremonial and Label, University of Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez"

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	6
PROTOCOLO, CEREMONIAL Y ETIQUETA COMO EXPRESIÓN DE LA CULTURA, LA COMUNICACIÓN, LA IDENTIDAD Y LA IMAGEN CORPORATIVA EN LA UNIVERSIDAD.....	6
1.1. <i>Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas como bases del protocolo institucional.</i>	6
1.2. <i>Protocolo, Ceremonial y Etiqueta</i>	11
1.3. <i>El protocolo, el ceremonial y la etiqueta y su relación con la cultura, la identidad y la imagen corporativa.</i>	17
1.4. <i>El manual como instrumento normativo del Protocolo, el Ceremonial y la Etiqueta en una organización</i>	21
1.5. <i>Una referencia necesaria: el Protocolo y el Ceremonial en Cuba.....</i>	25
1.6. <i>La importancia del protocolo, el ceremonial y la etiqueta en instituciones de Educación Superior</i>	29
CAPÍTULO II METODOLÓGICO.....	33
2.1. DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO DE INVESTIGACIÓN: LA UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS “CARLOS RAFAEL RODRÍGUEZ” (UCF) ..	33
2.1.1. <i>Misión</i>	36
2.1.2. <i>Visión hasta 2021.....</i>	36
2.1.3. <i>Valores compartidos de la universidad</i>	36
2.1.4. <i>Definición de públicos (interno, externo, mixto)</i>	38
2.1.5. <i>Facultades.....</i>	39
2.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	44
2.2.1. <i>Definición de la situación problemática, problema y objetivos de la investigación.....</i>	44
2.2.2. <i>Premisas de investigación</i>	45
2.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	46
2.4. DEFINICIÓN DE LA CATEGORÍA ANALÍTICA	47
2.4.1. <i>Definición conceptual.....</i>	48
2.4.2. <i>Definición Real</i>	48
2.4.3. <i>Definición Operacional.....</i>	49
2.4.4. <i>Pautas para la implementación del Protocolo, el Ceremonial y la Etiqueta</i>	49
2.5. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	50
2.5.1. <i>Del nivel teórico</i>	50
2.5.2. <i>Del nivel empírico.....</i>	51
2.6. SELECCIÓN DE LA MUESTRA.....	52
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	54
3.1. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL PROTOCOLO, EL CEREMONIAL Y LA ETIQUETA	54
3.2. DISEÑO DEL MANUAL DE PROTOCOLO, CEREMONIAL Y ETIQUETA DE LA UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS.	64
3.2.1. <i>Pautas para la implementación del Protocolo, el Ceremonial y la Etiqueta en la Universidad de Cienfuegos.....</i>	64

3.2.2.	<i>Principios básicos para la Gestión del protocolo en la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez”</i>	<i>64</i>
3.2.3.	<i>Reglas básicas de ordenamiento</i>	<i>65</i>
3.2.4.	<i>Tratamiento y uso de los símbolos nacionales, provinciales e institucionales.</i>	<i>68</i>
3.2.5.	<i>Ceremonias en la Universidad de Cienfuegos</i>	<i>74</i>
3.2.6.	<i>Ubicación en los automóviles.....</i>	<i>107</i>
3.2.7.	<i>Evaluación.....</i>	<i>108</i>
CONCLUSIONES		109
RECOMENDACIONES		110
REFERENCIAS.....		111
ANEXOS		

Introducción

Las Relaciones Públicas, como disciplina de la Comunicación Social, son una especialidad compleja y difícil, que cada día se les confía menos a los aficionados y cada vez más a especialistas y profesionales. Su ejercicio requiere cualidades personales excelentes y una profesionalidad que es fruto de estudio, compromiso y experiencia.

Desde sus orígenes, las Relaciones Públicas se encuentran ligadas al campo de la Comunicación Organizacional, disciplina que enfatiza en el cuidado de la reputación de las organizaciones a través del establecimiento de procesos de comunicación eficaces con sus públicos, siempre en busca de la excelencia de la imagen. Cultivar relaciones armoniosas con sus públicos es primordial para toda institución y es esta precisamente la premisa fundamental que sostiene una gestión de comunicación exitosa. Para ello, es necesario combinar métodos, técnicas y herramientas de la comunicación como las que aportan el protocolo, el ceremonial y el adecuado uso de la etiqueta.

El protocolo y el ceremonial como bases de las relaciones públicas y la cultura organizacional, contribuyen al ordenamiento y buen desarrollo de los procesos comunicativos, tanto internos como externos que consolidan la esencia de la institución. Desde la antigüedad, el desarrollo de cualquier sociedad u organización requiere de normas y reglas de comportamiento para evitar el caos en la convivencia social. Los antecedentes históricos de lo que hoy llamamos protocolo, ceremonial y etiqueta pueden rastrearse en la simbología de las bandas de cazadores y recolectores. Estas prácticas contribuyeron en tiempos preindustriales y pre modernos al sostenimiento de aspectos centrales de la cultura. Luego de una larga trayectoria histórica surgieron organizaciones como la tribu, que se encargaría de establecer rituales de obligatorio cumplimiento con estrictas normas.

En la Edad Antigua, se conformaron complejos imperios teocráticos, tal es el caso de China, Persia, Egipto y Roma, donde el grado de ritualismo y simbolismo era mayor, al tiempo que lo religioso y lo político se interrelacionaban con mucha fuerza. Se sientan así las bases para una concepción del ceremonial como norma de un estilo de vida, ordenador de la sociedad y de la civilización.

Todas estas reglas de protocolo, ceremonial y etiqueta se encuentran reflejadas a lo largo de la historia de la humanidad. Hay un hecho definitivo y claro como punto de partida fundamental: el surgimiento de la corte real y de la nobleza, que significó un momento de esplendor del protocolo y las buenas maneras. Este auge era interpretado por trovadores y relatado en novelas de caballería, donde se daban consejos sobre cómo ser una dama y un caballero correcto, con importantes referencias del protocolo de aquella época.

Durante la Modernidad y Contemporaneidad, los diferentes hechos políticos y sociales marcaron distintos sistemas y formas del ceremonial. Aunque muchas de las reglas de aquellos tiempos queden obsoletas o deban transformarse, la buena educación, las buenas maneras nunca pasan de moda porque ser educado le aporta un valor agregado a nuestra condición humana.

El protocolo, el ceremonial y la etiqueta son disciplinas con sólidos precedentes, con un fuerte presente y un interesante futuro y van evolucionando en todas las esferas de la sociedad. Son herramientas basadas en las costumbres y tradiciones que se utilizan no solo en la vida social sino en las instituciones y en las diferentes formas de Estado y de Gobierno, como componentes ordenadores y de buen gusto para proyectar una imagen favorable.

En Cuba, los últimos años de la década del noventa y los primeros del nuevo siglo han marcado un período de desarrollo de las Relaciones Públicas. Durante el transcurso de esta etapa se han materializado proyectos y acontecimientos sin precedentes en la trayectoria de esta especialidad en el país. La mayoría de estos sucesos han contado con el protagonismo de la Asociación Cubana de Comunicadores Sociales (ACCS) y su Círculo de Relacionistas Públicos como asociación profesional que representa a los relacionistas cubanos tanto nacional como internacionalmente. (César, 2013). Ello ha contribuido también al desarrollo de una visión más consolidada sobre la importancia del protocolo en el contexto institucional y social en el país.

En las instituciones estas prácticas protocolares favorecen el cuidado de los detalles de las relaciones humanas y corporativas. En el caso de los centros académicos el empleo adecuado de estas normas permite la organización de cada ceremonia, eleva la cultura organizacional, potencia la imagen institucional favorable y la reputación corporativa.

La Universidad es una de las instituciones en las que el ceremonial y el protocolo han permanecido anclados e inalterables con el paso de los años. Tradición, costumbre y formalidad son los tres pilares en torno a los que giran las ceremonias académicas que, con un marcado carácter docente, se desarrollan en todas las universidades. El protocolo en la Universidad está definido, estructurado y perfectamente regulado en todos los aspectos.

Para la realización de esta investigación fue necesario hacer un estudio comparado sobre el tema en diferentes universidades tanto a nivel nacional como internacional. Como antecedentes en el ámbito internacional se encuentran la Universidad de Carabobo, Venezuela y la Universidad Nacional de Cuyo, Argentina con sus respectivos manuales. Como instituciones, tienen características similares, pero cada una se diferencian en cuanto al nivel cultural, a su posición geográfica, su estructura interna y externa y su política institucional.

En la parte oriental del territorio nacional está situada la Universidad de Guantánamo, con un alto nivel cultural y organizativo y una gestión comunicativa que se apoya en un manual de protocolo, ceremonial y etiqueta que permite organizar correctamente sus actos y procedimientos protocolares, mostrando una imagen favorable.

En la parte central se encuentra ubicada la Universidad de Cienfuegos, la cual cuenta con altos estándares de calidad, con buenas instalaciones, un alto nivel académico, personal administrativo y organización. Dispone de una Dirección de Comunicación que es la encargada de gestionar los procesos infocomunicativos de la institución. Aunque emplean documentos estratégicos como el manual de identidad y la estrategia de comunicación, carecen de un Manual de Protocolo que los oriente en la realización de eventos, en la observancia de las normas básicas del protocolo, el ceremonial y la etiqueta.

Esta Universidad tiene identificada como necesidad la elaboración de un Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta que contenga los lineamientos básicos para el proceder protocolar en el centro. Todo ello en pro de la organización de actos que se adecuen a los distintos momentos de la vida universitaria y refuercen la identidad institucional.

Tomando en cuenta la situación anteriormente planteada se define como **problema de investigación**:

¿Cómo contribuir a la gestión del Protocolo, el Ceremonial y la Etiqueta en la Universidad de Cienfuegos?

Para esto se propone como **Objetivo General**:

Elaborar el Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta de la Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez".

Justificación de la Investigación:

La propuesta de elaborar un manual de protocolo, ceremonial y etiqueta para la Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez" surge ante la necesidad de precisar las condiciones para organizar actos y ceremonias en el contexto universitario, así como en otros escenarios donde la institución se desenvuelve. Esta es una herramienta muy útil para la Universidad, que cada vez tiene más oportunidades de estrechar lazos con la sociedad a través de múltiples acontecimientos y actividades (Congresos, Jornadas, Firma de Convenios, Entrega de Premios, entre otras actividades).

En la actualidad, el protocolo ha de ser asumido como parte de una estrategia integral de la organización para cumplir exitosamente los objetivos organizacionales con la proyección de una adecuada presencia e imagen pública. En el contexto de esta institución constituye una preocupación el dominio de las técnicas y procedimientos protocolares correctos en los diferentes momentos de la vida universitaria.

La aplicación de estrategias, técnicas y tácticas de protocolo pueden llevar al éxito organizacional o su desconocimiento puede hundirla en el fracaso, por eso no puede ser desconocido y mucho menos que se debe ignorar.

La aplicación de este manual puede proporcionarle a la Universidad un efecto positivo en la imagen que proyecta hacia sus públicos, tanto internos como externos, porque una Universidad mejor organizada, con un uso óptimo de las reglas de la etiqueta, es un centro de estudios que puede proyectar una imagen más favorable y mejor gestionada.

La Universidad tiene una dirección de comunicación que todavía es joven, está construyendo su modo de hacer y su política de comunicación. Este manual forma parte de esta política porque como documento rector norma, pauta todo lo que en materia de

protocolo, ceremonial y etiqueta debe hacerse bien en la Casa de Altos Estudios. Este estudio forma parte del conjunto de investigaciones que desarrolla el Departamento de Comunicación Social de la Facultad de Ciencias Sociales, respondiendo a una demanda de la propia institución: potenciar los procesos comunicativos al interior de la Universidad.

La elaboración del manual de protocolo es una expresión de la identidad de la Universidad porque define qué se debe hacer y cómo la Universidad debe proyectar su identidad para expresarla en una imagen favorable.

La investigación está estructurada de la siguiente manera:

Capítulo I: Marco teórico referencial. Se abordan los principales núcleos teóricos y conceptuales que sustentan la categoría analítica: Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta.

Capítulo II: Fundamentos metodológicos. Se realiza una caracterización de la Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez" como contexto de investigación y se declaran las bases metodológicas que sustentan el proceso investigativo.

Capítulo III: Análisis de los resultados. Se caracteriza el estado actual de la gestión del Protocolo, Ceremonial y Etiqueta en la Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez" y se desarrolla la elaboración del Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta de la Universidad de Cienfuegos.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación, la bibliografía consultada y seguidamente, un grupo de anexos que permiten la mejor comprensión y análisis de los resultados obtenidos.

Capítulo I: Marco Teórico Referencial

Protocolo, ceremonial y etiqueta como expresión de la cultura, la comunicación, la identidad y la imagen corporativa en la Universidad.

1.1. Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas como bases del protocolo institucional.

La comunicación es una actividad muy antigua y se le define como la aptitud del hombre para servirse de la información en la interacción y esta la poseen las especies animales que han antecedido al hombre en millones de años. (Martín, 1991, p.13). Es un elemento sustancial para las relaciones humanas. Las personas en su condición de seres humanos tienen la necesidad de relacionarse y satisfacer sus necesidades de socialización a través de la comunicación mediante diversos canales y a diferentes niveles (individual, interpersonal, grupal y masiva). En el marco de los grandes grupos denominados organizaciones, es necesario gestionarla de forma coherente con los objetivos organizacionales de manera que se puedan obtener resultados óptimos en su cumplimiento.

Es la Comunicación Organizacional la que está vinculada a los procesos de interrelación en el logro de objetivos comunes en agrupaciones sociales. La comunicación permanente y exitosa entre los miembros que integran el público interno de una institución es básica para obtener el éxito. Sin una gestión de Comunicación Organizacional eficaz no es posible guiar a todos en una misma dirección.

Toda institución, como parte de su gestión, ha de proyectar planes y objetivos a lograr a corto, mediano y largo plazo. Para alcanzar esos objetivos debe integrar de manera armónica todos los recursos humanos, materiales y económicos necesarios. En este sentido, la Comunicación Organizacional puede ser analizada como: “el conjunto total de mensaje que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre esta y su medio” (Fernández, 1997, pp. 30-31) y podrá ser entendida como el grupo de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se da entre los miembros de la organización y entre la organización y su medio, con el fin de influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización.

Con vistas al sistema empresarial cubano, Trelles (2002) nutre su modelo de los presupuestos teórico-conceptuales de la perspectiva sistémica y simbólico-interpretativa para pensar y organizar la comunicación organizacional. Considera la cultura y la comunicación como “procesos complementarios en el sistema organizacional y la identificación del logro de los objetivos organizacionales como finalidad del sistema.” (p. 111 – 112)

La Doctora en Ciencias de la Comunicación Hilda Saladrigas, (2005), referente en este tema en Cuba, define la comunicación organizacional como:

Proceso de producción e intercambio de mensajes, con carácter sistémico, naturaleza mediadora y mediada, planificado o espontáneo, que genera flujos de sentido, que se dan tanto dentro de las organizaciones como entre éstas y el entorno, con el fin de facilitar el cumplimiento de sus objetivos y el fortalecimiento de su identidad y cultura”. (p. 134)

De acuerdo con Rivero, (2010):

La gestión de comunicación en las organizaciones es el conjunto de fases o etapas coordinadas para dirigir y controlar todo lo relativo a la comunicación. Debe estar integrada en la gestión global de la entidad e influye en todas las actividades que tienen lugar en la misma atendiendo a su condición de proceso que media y que a su vez es mediado. (p. 24)

En la actualidad se ha consolidado la Comunicación Organizacional imbricando los conceptos y categorías de las Relaciones Públicas, así como sus métodos y objetivos, para servir a las organizaciones en el cumplimiento exitoso de sus metas empresariales.

Las Relaciones Públicas como disciplina nacieron en el siglo XX en Estados Unidos, y se considera al Dr. Edward Bernays como uno de los padres fundadores y uno de sus mayores impulsores. En la década del veinte, además de publicar el libro *Cristalizando la Opinión Pública*, imparte los primeros cursos de la disciplina en la Universidad de Nueva York, lo que contribuyó sustancialmente al rápido desarrollo de las Relaciones Públicas.

Las Relaciones Públicas han ido evolucionando a la par de la Comunicación Organizacional y se han desarrollado con ahínco como profesión, confiriéndosele gran

importancia en la dirección de las organizaciones. Cualquier intento de acercamiento a una definición de lo que son las Relaciones Públicas se convierte en una tarea bien difícil, debido a que actualmente no hay un consenso en cuanto a una definición que sea totalmente abarcadora.

El filósofo francés Voltaire aportó una definición de Relaciones Públicas, a pesar de que en su época no se hablaba aún de ellas en sí; según él “la única forma de conseguir que los hombres hablen bien de nosotros, es realizando buenas obras” (Voltaire, 1763 c.p. Ibrahim, 2007). Esta es una definición que pone de manifiesto el reconocimiento del otro como condición indispensable para lograr objetivos particulares y la importancia de lograr una adecuada reputación a partir de una buena conducta. Es la esencia de la reconocida frase que tanto se utiliza para definir el objeto de las relaciones públicas organizacionales: “Hacerlo bien y hacerlo saber bien”.

El teórico Antonio Noguero, profesor de la Universidad Autónoma de Barcelona refiere: La naturaleza de las Relaciones Públicas radica en el análisis, estudio y desarrollo permanente de su “máxima filosofal”, *hacerlo bien y hacerlo saber*, objetivo que es la *conditio sine qua non* que ha de presidir la actividad tanto de los sujetos promotores de las Relaciones Públicas como las de sus ejecutores, puesto que de otra forma no se producirá el efecto esperado en los sujetos receptores. (Noguero, 2000, pp. 46-47)

En Cuba, se ejercían las Relaciones Públicas como parte de la gestión administrativa de un grupo importante de empresas cubanas y norteamericanas radicadas en la isla, desde la década del cincuenta del pasado siglo. De mediados de esa época está registrada (11 de octubre de 1956), la existencia de la Asociación Cubana de Ejecutivos de Relaciones Públicas (ACERP). (Piedra Rodríguez, 2005, p. 10).

Luego del triunfo de la Revolución se suceden importantes transformaciones económicas, políticas y sociales que influyeron en la sociedad cubana y que también afectan al ejercicio de las Relaciones Públicas, las que fueron totalmente relegadas. No fue hasta 1970, con la creación de un cargo de divulgador estatal y con la aprobación en 1981 de la descripción del procedimiento de sus funciones, que se vislumbró el renacer de las Relaciones Públicas.

La creación de la Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas (ACPP) el 25 de junio de 1991, que devino en Asociación Cubana de Comunicadores Sociales (ACCS)

en el 2003, marcó la reivindicación de las Relaciones Públicas en Cuba, con la incorporación a sus filas de divulgadores, publicitarios, propagandistas, relacionistas públicos, promotores de ventas, del marketing y los investigadores de la comunicación. Otro momento importante fue la fundación, en mayo de 1998, del Círculo de Relacionistas Públicos de la Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas, que tendrían la misión de impulsar esta disciplina en el país.

En este contexto, posteriormente el profesor Mario Piedra, en su *Manual de las Relaciones Públicas* las define como “una mediación comunicacional entre la entidad y sus públicos, apoyada en la investigación y para lo que dispone de una gama de acciones que se estructuran en planes y programas, con el objetivo de integrar los intereses de ambos para un mejor servicio a la sociedad. (Piedra, 2002, p. 46)

Los fundamentos teóricos del académico cubano se basan en asumir el ejercicio de las Relaciones Públicas desde un enfoque de gestión (con especial énfasis en la investigación y planeación), a través de su papel como puente que facilita y articula la comunicación entre la organización, sus públicos y el entorno. En su concepto este autor expone cómo mediante las Relaciones Públicas la imagen de la institución puede ir perfeccionándose teniendo como prioridad la opinión pública. Si no se aplica adecuadamente puede deteriorar las relaciones entre las organizaciones y las de estas con sus públicos.

Las Relaciones Públicas son una función directiva devenida en herramienta que ayuda a establecer y mantener líneas de comunicación mutuas, de entendimiento, aceptación y cooperación entre una organización y sus públicos; implica la gestión de problemas y crisis organizacionales, ayuda a los directivos a mantenerse informados y sensibles hacia la opinión pública; define y enfatiza las responsabilidades de los directivos de servir al interés público; los impulsa a mantenerse al frente de los cambios y utilizarlos de forma efectiva contemplándolos como un sistema de aviso para anticiparse a las tendencias y utiliza la investigación y la comunicación ética como sus herramientas principales.

Son, además, la función directiva que establece y mantiene recíprocamente relaciones favorables entre una organización y los públicos de los que depende su éxito o fracaso. Son un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a

lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortificar los vínculos con los públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso y apoyo en acciones presentes y futuras.

Las Relaciones Públicas operan en todas las esferas de la vida de los negocios; en asuntos internacionales, en hospitales y atención sanitaria, en instituciones educativas, en asuntos sociales y comunitarios, en empresas, entre otros. Ellas desempeñan a la vez una función gerencial y consultiva. Los relacionistas participan o deben participar activamente en mantener informada a la alta dirección acerca del clima interno de la entidad y los estados de opinión.

De acuerdo con César, (2013), existen dos enfoques para entender la función de Relaciones Públicas en una empresa: el reactivo y el proactivo. El primero responde ante los sucesos después que ocurren, o sea, se trata de una actitud más bien defensiva; mientras que el segundo, utiliza métodos más creativos y de avanzada, anteponiéndose a los acontecimientos y marcando posturas y tendencias.

Las Relaciones Públicas estudian el proceso de interacción comunicacional a través del cual una organización se relaciona estratégicamente con los diferentes públicos. Implementa técnicas específicas de relacionamiento interpersonal, corporativo y contribuye al posicionamiento de una identidad institucional sólida y basada en valores. Estas son, además, un medio para llegar a un fin previamente determinado, requieren de conocimientos de otras disciplinas que sirven de base como es el caso de la influencia del protocolo y el ceremonial.

El protocolo es una herramienta de comunicación que toda institución necesita para posicionarse de manera competitiva en su entorno. Tiene un valor comunicativo excepcional porque logra un impacto positivo en los públicos cuando se logra armonizar el uso adecuado de la etiqueta, de los símbolos y de los procedimientos protocolares y ceremoniales. Es muy importante para cualquier organización que desee gestionar una presencia eficaz en su entorno que valore, en sus acciones de proyección externa e interna, la fuerza simbólica del protocolo.

Marín Calahorro (1997), relaciona el protocolo como una formación visual de la imagen de la identidad de las instituciones cuando precisa:

El ceremonial y el protocolo, que siempre han proyectado de forma visual la imagen de instituciones y personas, deben de caminar al unísono con el modelo que han implantado las tecnologías de comunicación, en especial las audiovisuales, al conseguir que predomine una cultura visual en la sociedad e institucionalizar una forma de comunicación que genera una doble interacción, la de los protagonistas y participantes en los actos entre sí y todos ellos con el resto de la sociedad. (pp. 16-17)

Según este propio autor, en otro de sus textos publicados en el año 2000, “el protocolo se ha integrado dentro del marco actual de la comunicación global, como un instrumento más de los que se utilizan para la proyección de la imagen pública de instituciones u organizaciones” (p. 17). Para este autor el protocolo es un elemento fundamental para las estrategias y tácticas de la comunicación institucional y corporativa.

Su empleo se evidencia en todas las manifestaciones de la identidad y la cultura de una institución. El protocolo actual gestiona el proceso de comunicación que genera el uso de la simbología y del ceremonial que lo complementa. La gestión del impacto comunicativo que proyectan los actos públicos requiere un diseño profesional de su proyecto, una detallada planificación y una cuidadosa organización. Todo ello implica el uso adecuado de las técnicas y herramientas que aportan en protocolo, el ceremonial y la etiqueta, como parte del entramado de la Comunicación Organizacional y las Relaciones Públicas

El protocolo y las Relaciones Públicas como componentes del sistema de comunicación contribuyen al buen desarrollo de los procesos tanto internos como externos y ayudan a la consolidación de los valores compartidos, la cultura organizacional y la imagen corporativa.

1.2. Protocolo, Ceremonial y Etiqueta

Cuando se habla de buenas maneras y de hacer bien las cosas hay que referirse al protocolo, al ceremonial y por supuesto a la etiqueta. Estas prácticas vienen desde la antigüedad y los ingleses fueron pioneros en su desarrollo, seguidos de los franceses. A nivel mundial estas prácticas han trascendido en la historia y se ven reflejadas en la cultura, tradiciones y costumbres de cada país.

Significa (del bajo latín *protocollum*, y este del bajo griego *prótócollon*) “la primera hoja encolada o pegada”, de *protos*, primeros y *kollan*, pegar. Es la serie ordenada de escrituras matrices y otros documentos que un Notario o Escribano autoriza y custodia, con ciertas formalidades. (Labriega, 1989, p. 69).

Cuando se habla de protocolo se piensa en disposición, orden, reglamento o todo un procedimiento de normas con el objetivo de organizar y controlar eventos, actos y ceremonia o momentos donde es necesario el buen comportamiento y la comunicación de un mensaje de manera verbal o no verbal. En la Edad Media, el término protocolo se refería al libro o tabla donde se inscribían las actas o reglas a observar en las ceremonias o rituales de las cortes o palacios. En aquellos tiempos solo se mencionaba el ceremonial y la etiqueta, no se hablaba de protocolo, para referirse a la normas reguladoras de las actividades formales de la corte. Luego surgió la necesidad de estrechar los lazos entre los Estados y es donde nacen los términos *diplomacia* y *relaciones internacionales* para resolver problemas de preferencia entre dignatarios y autoridades. El protocolo en aquel momento solo se utilizaba para identificar ciertos documentos notariales y oficiales.

La existencia del protocolo, su vigencia histórica y actual no solo es importante para las relaciones sociales individuales y colectivas, sino también en el marco de las instituciones. El conocimiento del protocolo se basa en la aplicación de reglas que son estrictas y de interpretación limitada, en el respeto a las costumbres; cuanta más antigua es, más se acentúa el deber de reverenciarla.

El protocolo no se limita al estudio de las buenas maneras y la educación. Es un conjunto de técnicas mediante las cuales deben organizarse los actos que promueven tanto las instituciones públicas como las privadas y se configura como una de las herramientas más útiles para mejorar la imagen. Necesariamente implica tener conocimiento y pensar, para no aplicar reglas mecánicas. Muchos lo definen y lo ponen en práctica como “el arte de hacer bien las cosas”.

Es en el medio social, el arte de determinar y establecer todas aquellas normas a cumplir para el mejor desenvolvimiento de las actividades que ejercen y practican los seres humanos, no sólo en áreas oficiales, diplomáticas, eclesiásticas y militares, sino también y traducida en cortesía, respeto, buenas maneras y buen lenguaje en el área

laboral, deportiva, familiar y social en general siendo el aceite que permite a tan complicada maquinaria de las relaciones humanas marchar en armonía y eficiencia sin riesgos de choque, fricciones u oxidaciones. (González, 2001 c.p. Samudio y Domínguez, 2012).

“Un buen protocolo dice cosas, transmite mensajes, y sobre todo demuestra hacia afuera que nuestra casa está en orden, genera confianza y es, sin duda, el aceite necesario que logra que funcionen todos los engranajes, previniendo así un clima distendido y dispuesto, para cualquier entendimiento o negociación”. (Muñoz 2004, p.268)

Para Emma Cárdenas Acuña, reconocida investigadora y profesional en esta área, el protocolo es “un conjunto de normas preestablecidas y que se aplican para el mejor desarrollo y realce de las actividades que se efectúan dentro de un grupo social determinado y que están encaminadas a mantener la armonía en el mismo y asegurar a cada participante las prerrogativas y privilegios a que tiene derecho”. (Manual de Relaciones Públicas. 2005, pp. 273- 274)

Para los efectos de la presente investigación se asume una concepción propia sobre el protocolo, que integra elementos relevantes de otros autores abordados con anterioridad en este capítulo y otros resultantes del análisis de la teoría consultada. Se entiende como un elemento ordenador, un conjunto de normas preestablecidas por tradición, por costumbre o por un marco regulatorio establecido, que se aplican para el mejor desarrollo y realce de las actividades que se efectúan dentro de un grupo social determinado. Su función es mantener la armonía en las relaciones que suceden en el grupo y asegurar a cada participante las prerrogativas y privilegios a que tiene derecho. Es una herramienta para proyectar una imagen positiva y generar reputación, sobre la base del respeto, la cortesía y la urbanidad. (Elaboración propia)

Dentro del protocolo, como categorías esenciales se encuentran la cortesía y la urbanidad. La cortesía es la base del ceremonial, es la demostración o acto para manifestar la atención, el respeto ante las personas. Además, se debe distinguir entre el tratamiento, como la forma de dirigirse hacia los demás y la precedencia, que determina el orden o jerarquía de una persona sobre otra y/o un estado sobre otro. Se relaciona con la primacía. (Martín, N. 2000)

El protocolo y la comunicación son inherentes a la diplomacia. “La diplomacia no es la ciencia de la astucia y la duplicidad. Si la buena fe es necesaria en alguna parte, lo es sobre todo en las transacciones políticas, porque es ella precisamente que las torna sólidas y duraderas. (Lama, 1997 c.p. Ibrahim, 2007). De acuerdo con estos autores, la diplomacia es una ciencia de la que hay que aprender las reglas, y un arte del que hay que descubrir los secretos.

Por otra parte, Sir Ernest Satow considera que “es la aplicación de la inteligencia y el tacto a la conducta de las relaciones entre Gobiernos de Estados independientes,” o más brevemente, “la conducta de las negociaciones entre Estados por medios pacíficos.” (Satow, 1957 p. 24).

El Embajador peruano Hubert Wieland Alzamora (1986) en su excelente libro *Manual del Diplomático*, define la diplomacia de la siguiente manera: “Técnica de comunicación entre los Estados, generalmente a través de representantes calificados, quienes, mediante la negociación y otros medios pacíficos, manejan las relaciones de aquellos a modo de preservar y promover sus intereses, en ejecución de su política exterior”. (c.p. Ibrahim 2007).

Raúl Roa García, el Canciller de la Dignidad en Cuba, calificó la diplomacia como el arte de la táctica, el tacto y el contacto (González, 2004, c.p. Ibrahim, 2007).

La táctica es un elemento esencial cuando se habla de diplomacia. Es indispensable para trazar la estrategia a seguir en las gestiones y negociaciones diplomáticas. El tacto es uno de los sentidos fundamentales de las personas, esto requiere no solo tocar el tema que interesa sino como hacerlo según el momento y la circunstancia.

Este término también se emplea como sinónimo de negociación, de política exterior, de astucia, de habilidad para decir o hacer las cosas, pero también de disimulación, y de cortesía aparente e interesada. La diplomacia ha sido considerada básicamente como la técnica y el arte de conducir las relaciones entre los estados y de estos con otros sujetos del derecho internacional por medio de las negociaciones, en función de sus políticas exteriores.

El Ceremonial está apreciado como la forma externa de la diplomacia. Es una expresión comunicativa que tiene un lenguaje propio y a través del mismo se puede interpretar la actitud y las intenciones de cada interlocutor. El Ceremonial, según Villanueva (2010),

es el ambiente en el cual tienen lugar las relaciones pacíficas entre los Estados, de tal modo que se cree y acondicione, debidamente, la ceremonia.

Hace mucho tiempo atrás el ceremonial obtenía relevancia como el elemento que permitía ordenar las tribus y jerarquías, y esto en la actualidad aún se percibe. Los antecedentes que referían al ceremonial se connotan con dos imperios: el Antiguo Egipto y China. En el primer imperio se privilegiaba la figura del sacerdote, quien ponía en práctica los rituales y ceremonias. En China fue diferente puesto a que el ceremonial estaba desligado a los aspectos religiosos, siendo estricto y riguroso, buscando fijar la conducta del hombre mediante la imposición de reglas. Es decir, el ceremonial nace por una necesidad social, como norma de comportamiento, basado en los órdenes jerárquicos.

Los Incas y Aztecas, se encontraban regidos por un ceremonial religioso y político estricto. Mientras, en Roma se caracterizaba por una exaltación de la jerarquía, otorgamientos de honores y observancia de la etiqueta, en tanto la Edad Media, fue el imperio Bizantino el que dio origen al ritual de la etiqueta.

Tiempo más tarde las reglas del ceremonial se crearon para brindar dignidad a los gobernantes. A medida que se expandían y nacían nuevos imperios, se desarrollaba un ceremonial propio de cada corte, y fue Australia la que recopiló y estableció las reglas que regían los actos del monarca y la corte. Dichas reglas fueron impuestas primero en España y luego en Francia, pasando por Inglaterra.

En el entorno religioso siempre se ha empleado el ceremonial básicamente para las manifestaciones de carácter sagrado y los actos de culto, en los cuales cada gesto está revestido de un valor simbólico. Con el paso del tiempo, las solemnidades políticas, se realizaban con el consentimiento de las jerarquías religiosas y en lugares sagrados, lo que motivó que el uso del término *ceremonia* superara el ámbito religioso y pasara al ámbito político. De esta manera el ceremonial pasó a definir las formalidades, ritos o símbolos que deben utilizarse.

Vargas (2012) lo define como la serie o conjunto de formalidades para cualquier acto público o solemne, el conjunto de reglas establecidas para determinar la forma de organizar los actos solemnes. Es por ello que el ceremonial debe concebirse como el ambiente que rodea los actos oficiales y ceremonias, que los enmarcan con un conjunto

de formalidades que optimizan la celebración de un acto de acuerdo con las normas que, en su caso, indican y prescriben las costumbres y las tradiciones.

Teniendo en cuenta los elementos que aportan los autores que se han citado con anterioridad respecto al ceremonial, la autora de la investigación lo define como: las reglas o conjunto de formalidades, ritos y costumbres que optimizan las ceremonias solemnes como condición de espectáculo público. Son normas de comportamiento y paradigmas a seguir en cada cultura y sociedad para organizar eventos. (Elaboración propia)

Desde el surgimiento del protocolo y el ceremonial se desarrolló a la par otro concepto que está muy ligado a estas prácticas: la etiqueta. Con el establecimiento de las jerarquías cobró mucho auge el refinamiento, lo cual exigía una alta etiqueta. La palabra es proveniente del francés *etiquette* y esta de la voz germánica *stik* que significa: fijar, clavar.

“La etiqueta es la reglamentación de ciertas normas del ceremonial extranjero, con el que suele confundirse y en el que está implícitamente comprendida” (Ibrahim, 2007).

Según la Real Academia de la Lengua Española (2014) la etiqueta es el ceremonial de los estilos, usos y costumbres, que deben observarse en todos los actos solemnes y ceremonias públicas, así como en las manifestaciones externas de la vida social, es decir el conjunto de normas que condicionan la conducta para un correcto desarrollo político y social y lograr una conducta distinguida y honorable.

En la actualidad la etiqueta es utilizada para hacer referencia al ceremonial de usos, costumbres y estilos que se deben de respetar. Se compone desde la forma de utilizar un traje y corbata en las ocasiones solemnes, ser amable con un invitado, masticar con la boca cerrada, no decir groserías en una reunión social, hasta respetar los horarios con puntualidad y agradecer los regalos que se reciben. Todo ello forma parte de la etiqueta.

De manera general, la etiqueta está constituida por normas culturales y sociales que condicionan un comportamiento social distinguido y honorable. Es un código de conducta que delimita lo socialmente aceptable teniendo en cuenta el proceso evolutivo del contexto histórico-cultural. (Elaboración propia)

Como se ha señalado, el contexto institucional actual es cada vez más competitivo y exigente, por lo que ofrecer una buena imagen se convierte en una máxima para el éxito empresarial, sobre la base de una sólida identidad y cultura corporativa. Atendiendo a la máxima de que “solo hay una oportunidad para causar una buena primera impresión”, el protocolo, el ceremonial y la etiqueta constituyen herramientas indispensables en el camino del éxito.

1.3. El protocolo, el ceremonial y la etiqueta y su relación con la cultura, la identidad y la imagen corporativa.

Los términos: cultura, identidad e imagen corporativa son frecuentemente utilizados en las descripciones de las estrategias de comunicación de la institución. La cultura organizacional está formada por los diferentes valores individuales que conforman el “todo” organizacional y que, a su vez, se encuentra fuertemente ligada a la identidad y a la imagen. Se concibe a la imagen como el retrato de la organización según es percibido por sus públicos y se vincula con la manera que una institución se presenta a los públicos objetivos. La identidad corporativa es la auto presentación de una organización; consiste en la información de las señales que ofrece una organización sobre sí misma por medio del comportamiento, la comunicación, y el simbolismo, que son sus formas de expresión. (Rekom, Riel y Wierenga, 1991 c.p. Trelles, Meriño y Espinosa, 2005)

Antes de explicar cuáles son las funciones de la imagen corporativa que propone Joan Costa (1999) y de la cultura organizacional de Edgar Schein (2004), es necesario entender que, para los responsables de la comunicación, las relaciones institucionales y públicas de cualquier tipo de organización, el conocimiento de cada una de estas será de mucha utilidad para poder establecer un vínculo coherente con los públicos de la empresa o institución, gestionando así su imagen a través de eventos, actos o ceremonias.

Según Costa, (1999), las 15 funciones de la imagen corporativa son:

1. Destacar la identidad diferenciadora de la empresa (rasgos positivos, puntos fuertes, etc.)
2. Definir el sentido de la cultura organizacional (vehículo y manifestación de identidad)

3. Construir la personalidad y el estilo corporativo (modo de ser y hacer de la empresa)
4. Reforzar el espíritu de cuerpo y orientar el liderazgo (orgullo de pertenencia, autoimagen)
5. Atraer a los mejores especialistas (un profesional de prestigio busca un lugar de prestigio)
6. Motivar al mercado de capitales (la cotización en bolsa también depende de una imagen fiable)
7. Evitar situaciones críticas (control de crisis: prevención y respuesta ante ellas)
8. Impulsar nuevos productos y servicios (imagen como garantía de éxito de innovaciones)
9. Relanzar la empresa (estrategia de actualización, posicionamiento de imagen)
10. Generar una opinión pública favorable (empatía con la sociedad)
11. Reducir los mensajes involuntarios (evitar contradecir la identidad, control de la imagen)
12. Optimizar las inversiones en comunicación (efectividad de la estrategia de la marca global)
13. Acumular reputación y prestigio: el pasaporte para la expansión (imagen favorable)
14. Atraer a los clientes y civilizarlos (imagen satisfactoria de clientes actuales y potenciales)
15. Inventar el futuro (imagen que proyecta un futuro exitoso)

De acuerdo con Schein, (2004) la cultura organizacional posibilita a la institución tener una imagen de sí misma como organización/grupo y de su entorno; permite comprender aquellos actos que fuera de estos podrían resultar irracionales; sobre la base de lo aprendido, poder dar respuesta a futuros problemas y enseñar a todos los miembros el modo de percibir, pensar y sentir los problemas.

En el contexto organizacional los beneficios de un acto bien organizado son inmediatos. Su valor comunicativo, su cultura y la imagen que proyecta son excepcionales para favorecer la posición de la entidad organizadora en el contexto exterior. Se puede lograr un efecto de persuasión a través de la proyección de una imagen positiva y un correcto

uso de los símbolos. Es importante que la institución, para que tenga una presencia positiva en su entorno, valore en sus acciones de proyección externa e interna, la importancia y la fuerza simbólica del protocolo. La celebración de cada acto solemne y actividad institucional incide en la proyección de la imagen corporativa.

La comunicación protocolaria que se dispensa durante la celebración de un acto a los invitados influye a la hora de generar en el invitado una imagen en su precepto sobre la reputación corporativa de la institución que es la emisora y organizadora del acto. El carácter de un acto no sólo vendrá determinado por quién es jurídicamente anfitrión del acto, sino que también estará determinado por la finalidad y los asistentes al mismo. Del mismo modo, hay un alto consenso cuando se dice que el protocolo es una disciplina o técnica más que ayuda a potenciar el desarrollo de las distintas técnicas de comunicación institucional y una herramienta de proyección de imagen que debe estar presente en todas las acciones de comunicación de la institución.

La imagen de la institución está dada por creencias, actitudes y percepciones que tienen los públicos externos sobre la misma, es la forma en que ese público interpreta el conjunto de señales procedentes, servicios y comunicaciones, emitidas por la institución. Según Costa, (2001), "la imagen de una empresa es la reputación mental en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta".

Existen numerosos factores, tangibles e intangibles, que pueden conformar la imagen corporativa de una organización. Entre los factores que influyen en la formación de la imagen se encuentra el nombre corporativo, porque es la primera impresión además debe contener la cultura, la tradición, la misión y la esencia del centro, por lo que es importante escogerlo bien, entendiendo a la imagen como instrumento estratégico y generador de valor. (Trelles, Meriño y Espinosa, 2005)

El logotipo debe transmitir la esencia de la institución, su tipografía y colores deben de estar acorde con la institución. La actitud del público interno, las malas o buenas prácticas, los errores, todo influirá en una buena o inadecuada imagen de la institución. Así que por mucho que parezcan detalles mínimos hay una diferencia abismal entre cuidar o no la imagen. Este tipo de detalles hay que atenderlos porque una incorrecta elección debilita la imagen corporativa.

En la construcción de esta imagen influye determinantemente la atención adecuada al público, la información detallada y oportuna, el buen trato y la calidad del servicio. Lograr una imagen diferenciadora y de excelencia institucional en sus públicos internos y externos consolidando su cultura e identidad organizacional a través de la coordinación en la gestión de sus políticas formales y funcionales es un objetivo esencial.

En este sentido, la gestión de la comunicación se proyecta hacia la organización de los procesos de construcción de significados, su distribución y retroalimentación, lo que requiere de un sistema que integre su planificación, organización, ejecución y evaluación, en función de la imagen global de la institución. Para ejercer el protocolo, ceremonial y etiqueta se debe entender la cultura organizacional de la institución, conocer las pautas establecidas en la relación con los públicos para generar una buena reputación, pues, “la reputación supondría un beneficio para la organización con los públicos, como valor añadido... en la percepción de la calidad” (Capriotti, 2009).

La cultura se manifiesta en los actos y hábitos de comportamiento, además de definir el modo de ser (Díaz-Guzmán, 2016). Los procedimientos protocolares definen el modo de ser y de actuar de una institución. Ayudan a mejorar las relaciones institucionales y aseguran una buena reputación. La celebración de cada acto protocolario supone la proyección de una imagen. Las reglas de etiqueta abarcan la mayoría de los aspectos de la interacción social en cualquier sociedad, aunque el término en sí no es de uso común. Una regla de etiqueta puede reflejar un código ético subyacente, o puede reflejar los modales de una persona o institución.

Si la cultura es “un sistema de creencias, valores y significados que comparten los miembros de una organización, y que constituyen su sistema de interpretación del mundo, ...de la integración de sus miembros entre sí y de esta con el entorno que nos rodea” (Díaz-Guzmán, 2016), el protocolo, el ceremonial y la etiqueta se constituyen como costumbres culturales y sociales, resultantes de la integración de las relaciones humanas en el marco de una institución. La gestión exitosa de estas categorías deviene en fortalecimiento de la identidad, la imagen y la cultura corporativa, lo que repercute favorablemente en su reputación.

1.4. El manual como instrumento normativo del Protocolo, el Ceremonial y la Etiqueta en una organización

Los manuales han sido instrumentos clave en la reglamentación y organización de sociedades, culturas e instituciones en el devenir de la historia. Desde el Código de Hammurabi (Ribero, 1999) y el Papiro de Prisses, contenido en “Las instrucciones de Ptahhotep” (Cárdenas, 2012) en Egipto, las normas de combate en la antigua Roma, el Manual de propaganda de las cruzadas de Humberto de Romans (Vázquez, 2006) en la Edad Media, Sobre los buenos modales para jóvenes (Róterdam, 1530) y los códigos de la etiqueta establecidos el reinado de Luis XVI en el Renacimiento hasta la actualidad en los Manuales de Comunicación y Relaciones Públicas se observa la necesidad de normar el comportamiento, describir procedimientos e ilustrarlos.

Las organizaciones a nivel mundial se gestionan mediante procesos y resulta necesario para ello disponer de normas, resoluciones para controlar cada uno de ellos, de manera que se desarrollen de un modo eficiente. Para esto es importante el control interno aplicado a un manual, que al mismo tiempo constituye una guía operativa.

El manual es un libro o folleto en el cual se recogen los aspectos básicos, esenciales de una materia. Los manuales permiten comprender mejor el funcionamiento de algo, o acceder, de manera ordenada y concisa, al conocimiento de algún tema o materia. Este documento legal manuable contiene descripciones detalladas de fácil comprensión y aplicación. Es un texto en el que se detallan los diferentes procesos o pasos a seguir para alcanzar una meta u objetivo y educa a sus lectores acerca de un tema de forma ordenada y concisa.

El autor Duhalt (2006) define al manual como “un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo”.

El objetivo fundamental de un manual es presentar una visión de conjunto de la entidad. Permiten el ahorro de tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices. Facilitan el reclutamiento y selección del personal. Sirve de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso. El manual tiene como característica que permite conocer el funcionamiento interno relacionado a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos

responsables de su ejecución. Por tal motivo, aumenta la eficiencia del público interno en la ejecución de tareas, pues indica de forma precisa cómo deben ejecutar las acciones.

Existen diversos tipos de manuales. Los Manuales de Organización son aquellos que se encargan de detallar de forma sistémica los procesos, procedimientos y gestión de las empresas, expone la jerarquía de la organización, detallando la estructura y los roles y actividades que se desarrollan en las diferentes áreas. El Manual Departamental incide y profundiza en cómo han de realizarse las diferentes labores que se llevan a cabo en cada departamento, está dirigido a los empleados y busca regular las tareas que debe realizar el personal en función de una forma mucho más ágil y eficiente.

El Manual de Política no es totalmente formal en cuanto a su contenido, y su objetivo es determinar la forma en la que se dirige y controla la empresa. El Manual de Finanzas es aquel que se encarga de controlar los bienes pertenecientes a una empresa. El de Procedimientos se encarga de listar los pasos que han de seguirse para poder realizar una actividad o emprender alguna idea dentro de la empresa de manera correcta o siguiendo el protocolo, ética o valores de la empresa. El de Técnicas es parecido al de procedimientos, solo que en este caso se encarga de detallar de forma meticulosa la manera en la que deben desempeñarse o realizarse las diferentes tareas de cada departamento.

Los Manuales de Calidad establecen las bases de calidad mínima que deben tener los productos o servicios de la empresa y los procedimientos a seguir para lograr dicha calidad. Por su parte, el Manual de Comunicación determina la gestión de la misma en una institución, da conocer las normas básicas de información, de los procesos de comunicación interna y externa y las recomendaciones para la optimización de su gestión en general. El de Relaciones Públicas determina cómo deben relacionarse los diferentes públicos y el de Gestión de Crisis proyecta una serie de situaciones de riesgo que pueden suceder en algún momento específico y la mejor salida para cada caso. Asimismo, el Manual de Identidad Corporativa es un documento que recoge los principales elementos gráficos de una marca y explica cómo deben aplicarse visualmente.

Los manuales, cómo bien exponen sus nombres, se dedican a normar cuestiones de diversa índole. Algunas de estas cuestiones exponen las normas generales de una entidad de forma clara y concisa. Son herramientas diseñadas para una fácil ejecución, que permite la aplicación de instrucciones detalladas a determinados procedimientos o procesos. Pueden incluir ilustraciones y descripciones.

Por lo general, la estructura básica de los manuales se compone de la siguiente forma:

- Identificación. Nombre de la institución
- Índice o contenido. Relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento.
- Prólogo y/o introducción. Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización. Puede incluir un mensaje de la máxima autoridad de las áreas comprendidas en el manual.
- Objetivos de los procedimientos. Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.
- Áreas de aplicación y/o alcance de los procedimientos. Esfera de acción que cubren los procedimientos.
- Responsables. Unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases.
- Concepto(s). Palabras o términos de carácter técnico que se emplean en el procedimiento, las cuales, por su significado o grado de especialización requieren de mayor información o ampliación de su significado, para hacer más accesible al usuario la consulta del manual.
- Procedimiento (descripción de los procedimientos). Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es

conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación.

El Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta, por su parte, es un documento legal que norma el correcto proceder protocolar, regula la optimización ceremonial y codifica el comportamiento formal en una institución. Es la herramienta diseñada con instrucciones detalladas para ser ejecutada por especialistas y no especialistas en esta actividad. (Elaboración propia)

Sus principales indicadores fueron elaborados tomando en consideración los indicadores que componen las categorías analíticas del presente estudio, es decir, el protocolo, el ceremonial y la etiqueta, acordes con el contexto de investigación. Como sustento para su establecimiento se tomaron referencias de Piedra, (2002) y Cárdenas, (2012):

- Principios básicos: explica cómo, quién o quiénes gestionan el protocolo, el ceremonial y la etiqueta en la institución.
- Reglas básicas de ordenamiento: tipos de precedencia, su orden y la excepciones.
- Tratamiento y uso de los símbolos nacionales, provinciales e institucionales: uso de las banderas, escudos e himnos.
- Ceremonias: clasificación atendiendo a su tipo y carácter, sus programas básicos describen el curso de cada ceremonia
- Tipos de eventos: tipifica los eventos que existen o pueden realizarse dentro de la institución.
- Organización: describe todos los elementos que interviene en la planeación y organización de las ceremonias.
- Ubicación en los automóviles: define el protocolo a seguir dentro de un auto.
- Evaluación: determina los indicadores a evaluar al culminar toda ceremonia, evento o acto para conocer su efectividad.

Todos los manuales anteriormente mencionados son aplicables en diferentes esferas de la vida social, coinciden en características comunes pues deben ser manuales, confiables, flexibles, con un lenguaje claro y de fácil ejecución. Deben contener, además, una descripción detallada de la tarea a acometer y, sobre todo, representan un

medio de comunicación de las decisiones de la máxima jerarquía concernientes a políticas, organización y procedimientos, que persiguen la mayor eficiencia y eficacia en su ejecución para alcanzar los objetivos de la institución.

1.5. Una referencia necesaria: el Protocolo y el Ceremonial en Cuba

Cada estado conforma su propio ceremonial teniendo en cuenta las reglas generales de aceptación internacional y aspectos condicionados por la realidad objetiva del país, y aunque muchos consideran al protocolo y al ceremonial como meras expresiones de cortesía internacional, en muchas ocasiones ambos se subordinan a los objetivos de la política exterior del Estado que lo practica. Por tanto, no es posible considerarlos como categorías únicas aplicables a todos los países por igual, ya que reciben la influencia de la cultura de los mismos, lo que le imprime un sello particular con elementos tradicionales y modernos, internacionales y locales, y se caracterizan por la continuidad en las costumbres, la adaptabilidad a las nuevas exigencias y por la flexibilidad y creatividad en su aplicación.

En Cuba, al triunfo de la Revolución en 1959, existía un ceremonial diplomático que databa del año 1925, que resultaba totalmente obsoleto, pues no se ajustaba a la nueva realidad con los profundos cambios políticos, sociales y económicos que se habían producido y se hizo necesario un cambio contextualizado a la nueva realidad.

El Ministerio de Relaciones Exteriores fue el encargado de realizar los estudios pertinentes y redactar un nuevo ceremonial diplomático, tomando del anterior algunos elementos tradicionales y normas internacionales vigentes por aquel entonces. El 26 de junio de 1960, se firmó el Decreto Ley 2682 referente al Ceremonial Diplomático de Cuba, y fue publicado en la Gaceta Oficial el 6 de julio del propio año, quedando derogado el anterior. El Ceremonial Diplomático de Cuba expresa en sus Por Cuantos:

- El ceremonial es un conjunto de normas y fórmulas que la experiencia, el derecho consuetudinario y las conveniencias internacionales imponen a los países civilizados, afianzando la igualdad de los Estados de acuerdo con la equidad y propendiendo al respeto y la consideración debidas.
- No habiendo legislación alguna que contemple las exigencias y necesidades a tono con el giro que la civilización ha impuesto a la vida moderna en sus usos y costumbres, es procedente dictar las reglas por las que se rija dicho ceremonial, de acuerdo con los

usos y normas vigentes reconocidas internacionalmente. En sus setenta y cinco artículos este ceremonial regula los aspectos más importantes de las relaciones del Ministerio y del Ministro de Relaciones Exteriores con el Cuerpo Diplomático acreditado en el país, como son:

- El recibimiento a la llegada de un nuevo Jefe de Misión.
- Ceremonia de presentación de las cartas credenciales de los nuevos jefes de misión.
- Recepción de misiones especiales y delegaciones extranjeras.
- Disposiciones comunes para la recepción y presentación de nuevos diplomáticos.
- Precedencia del cuerpo diplomático con respecto a los nacionales.
- Audiencias presidenciales.
- Presentación de visitantes extranjeros distinguidos.
- Duelos y pésames.
- Visitas de buques y ceremonia de recibimiento.

A través de los años transcurridos y los cambios institucionales realizados en el país, el ceremonial se ha ido adaptando a nuevas situaciones y en estos momentos se realizan estudios para la redacción de un nuevo ceremonial diplomático. En Cuba, como en la mayoría de los países, existe una Dirección de Protocolo y Ceremonial en el Ministerio de Relaciones Exteriores que se ocupa de todo lo relacionado con el ceremonial a nivel de Estado, ya que no existe un jefe de protocolo a nivel de la presidencia de la República. Esta dirección tiene las siguientes funciones:

- Organizar y atender los actos a que asista el Cuerpo diplomático acreditado o invitados extranjeros.
- Coordinar las ceremonias de presentación de cartas credenciales de los nuevos jefes de misión extranjeros.
- Preparar las visitas oficiales del Jefe de estado a otros países.
- Atender lo necesario para recibir a jefes de estado y otras personalidades extranjeras.
- Velar por el estricto cumplimiento de lo dispuesto en las convenciones de Viena sobre relaciones consulares y diplomáticas y convenciones sobre organismos internacionales en lo referente a privilegios e inmunidades.
- Servir de enlace entre el cuerpo diplomático acreditado y las demás dependencias del Estado.

El Director de Protocolo es a la vez el Introdutor de Embajadores y ostenta el rango de Embajador. No hay dudas de que para los embajadores la ceremonia de presentación de las cartas credenciales reviste un momento excepcional, es el acto más importante y ceremonioso de su carrera. Cuba, aunque con gran sencillez, le asigna una gran solemnidad a este acto, pero se diferencia de la mayoría de los países, es en el hecho de que el Jefe de Estado no recibe a los nuevos enviados para la presentación de sus cartas credenciales.

En Cuba, cada año se reciben numerosas visitas a nivel de jefes de estado, jefes de gobierno, ministros de relaciones exteriores y delegaciones de diversa índole, cuyas ceremonias de recibimiento y atención se preparan con gran esmero y con el respeto debido a la jerarquía del visitante. Han sucedido visitas y eventos de gran envergadura que han constituido verdaderos acontecimientos históricos y que con gran profesionalismo han sido organizados y tomadas todas las medidas desde el punto de vista protocolar a fin de dar realce a todas las actividades relacionadas con los mismos. Por citar algunas se puede mencionar la celebración en La Habana de la VII Cumbre de Países No Alineados, que acogió un gran número de Jefes de Estado y Gobierno; la 9na Cumbre Iberoamericana, con la presencia de los Reyes de España y numerosos Jefes de Estado; la visita, por primera vez en la historia de Cuba, de un Papa, Juan Pablo II, y posteriormente de los papas Benedicto XVI y Francisco.

En el caso de las ceremonias del Estado cubano para el otorgamiento de condecoraciones, existe un procedimiento protocolar regulado por la Ley No. 17 de 1978. La Dirección de Protocolo del Ministerio de Relaciones Exteriores es la encargada de su preparación cuando se trate de condecoraciones impuestas por el Jefe de Estado. Además del ceremonial y el protocolo en el campo diplomático, en Cuba son aplicados en otros sectores como es el Ceremonial Militar, que se conformó tomando elementos del ceremonial diplomático y en el cual se establecen, junto a otras Órdenes y Directivas, las normas a aplicar en las relaciones, ceremonias, recibimientos y otras actividades de los miembros del Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias con el Cuerpo Diplomático acreditado, delegaciones militares oficiales y visitas de alto nivel relacionadas con ese ministerio.

En Cuba se han efectuado eventos deportivos a nivel regional y los mundiales de numerosos deportes. El Instituto Nacional de Deportes, Educación Física y Recreación aplica normas protocolares en los eventos en que intervienen extranjeros, tales como la precedencia de los himnos y banderas nacionales de los países participantes en ceremonias inaugurales, en premiaciones, en la atención a huéspedes distinguidos en el mundo de los deportes, en las condecoraciones, etc.

Asimismo, Cuba se ha convertido en una sede importante para la celebración de eventos internacionales, tanto a nivel mundial como regional, auspiciados por Naciones Unidas, organizaciones y asociaciones públicas y privadas, pues existen diversos centros de convenciones con todas las facilidades para ese tipo de eventos y con un personal preparado técnicamente y muy profesional desde el punto de vista del protocolo.

Como se ha referido, en el ámbito oficial existe una Ley del Ceremonial Diplomático con sus modificaciones y regulaciones. Sin embargo, en el ámbito empresarial no existe aún un código o normativa que oriente la gestión en materia de protocolo. Cada día en Cuba son más numerosas las reuniones de negocios y actividades sociales en el mundo empresarial, así como los contactos de directivos de empresas extranjeras con empresarios cubanos. Ello ha propiciado un gran interés por el conocimiento y la práctica del protocolo, que se ha convertido en un verdadero reto para ese sector, teniendo en cuenta la importancia que reviste para la imagen de las empresas.

No se puede obviar que el protocolo y el ceremonial son valores añadidos a productos o servicios y que constituyen un valioso instrumento que ayuda a conseguir objetivos tan importantes para toda empresa como son: competitividad, profesionalidad y excelencia.

Por otra parte, es importante señalar que la enseñanza del protocolo y el ceremonial en Cuba se ha desarrollado de forma sistemática desde la década de los setenta en el Instituto Superior de Relaciones Internacionales Raúl Roa, cuando se incluyó en el currículo de la carrera. También se imparte en la modalidad de postgrado con una gran aceptación de diversos sectores, ya que, con los cambios en el campo socioeconómico introducidos en nuestro país y el aumento de relaciones con la comunidad internacional, tanto ejecutivos como empleados han tomado conciencia de que dominar las reglas de etiqueta es una necesidad insoslayable para poder interactuar en el mundo de los

negocios. Asimismo, se imparte en la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana.

En el Ministerio de Relaciones Exteriores hay una constante preocupación para que todo funcionario, diplomático o no, que viaje a cumplir misión en el extranjero, domine las reglas que rigen el protocolo y el ceremonial. La práctica del protocolo es una garantía para el mantenimiento de relaciones armónicas entre naciones y distintos grupos sociales sin importar cuan diversas sean sus culturas, o su régimen social.

Cuba está integrada a la práctica internacional y aunque aún falta mucho por hacer al respecto, su protocolo es dinámico, a tono con las exigencias del tiempo, cuyo valor se acrecienta día a día; como diría Jorge G. Blanco Villalta (1999): “a tono también con las modalidades del mundo moderno, que desecha la pompa, el boato, lo inútil; que busca, por el contrario, lo práctico y ágil y sencillo”.

1.6. La importancia del protocolo, el ceremonial y la etiqueta en instituciones de Educación Superior

El protocolo, el ceremonial y la etiqueta son temas que se han investigado y aplicado a nivel mundial por la importancia de su estudio en diversos contextos. Estos términos no solo han estado presentes en el ámbito empresarial, sino también en el educativo, específicamente en las instituciones de Educación Superior de diferentes países.

Se puede hablar de protocolo, ceremonial, simbologías y tradiciones, en el protocolo y ceremonial universitario, donde desde la antigüedad se encierran y recogen múltiples y ricas tradiciones. Desde que en 1808 se fundara la primera Universidad, de origen eclesiástico, se han ido forjando símbolos y protocolos, siempre intentando expresar y resguardar su identidad. Todos estos centros históricos han tenido y tienen reglamentado el ceremonial de sus actos académicos, que se remonta al propio origen de los estudios universitarios y a la conformación de las universidades como instituciones académicas.

A lo largo de los siglos, han sido muchos los vaivenes y circunstancias que han influido en la conformación de su ceremonial, pero pese a los cambios que lo han ido modelando, el protocolo y ceremonial universitario son valores intangibles de la gestión comunicativa de estas instituciones en la actualidad.

En España, Sierra (2008) desarrolla en su tesis doctoral titulada: “Protocolo: Símbolos y Comunicación en el Siglo XXI”, una investigación de campo cuyo objetivo principal era el de afirmar que la disciplina del ceremonial y protocolo ha sido tradicionalmente abordada desde planteamientos normativistas carentes de fundamentación científica.

A partir de este presupuesto el autor ha apreciado que el protocolo puede ser redescubierto desde ángulos científicos que lo vinculan indisolublemente a las Ciencias de la Comunicación. Este estudio se relaciona con la investigación en curso ya que el protocolo es un componente esencial del sistema de gestión integral de comunicación y el autor demuestra que el protocolo es un instrumento de comunicación persuasiva y simbólica (verbal y no verbal) que emplean las instituciones u organizaciones (públicas y privadas) para una uniforme y coherente transmisión de identidad y cultura corporativa propia.

Por otro lado, se encuentra Álvarez (2012), quien realizó una investigación de campo, de tipo descriptiva, bajo la modalidad de proyecto factible. Su propósito era proponer un manual de ceremonial y protocolo para una gerencia efectiva de los actos académicos de grado en la Universidad de Carabobo, con apoyo de teorías humanista y racionales en cuanto a la gerencia, sostenida en la metodología de las afirmaciones y preceptos que aparecen en ellas, requisito indispensable para optar al título de Magister en Gerencia Educativa de la Universidad de Carabobo. Este autor propone un instrumento que ayude al personal involucrado con el centro de estudios con el objetivo de que conozcan cómo deben de realizarse los actos universitarios.

Por su parte Ramos, (2007), en su libro: *El protocolo universitario. Historia, tradiciones y prácticas actuales del ceremonial en la universidad española*, afirma que las universidades son entidades de carácter autónomo y que, depende de los equipos directivos y rectorales el establecer su propio ordenamiento protocolario, teniendo en cuenta si se quiere continuar o no con las antiguas normas tradicionales de este tipo de ceremoniales.

De esta forma, este autor afirma que se puede asegurar que el protocolo también guarda un gran vínculo con los modelos y tipos de dirección de los máximos dirigentes de las Instituciones de Educación Superior, ya que son ellos quienes definen pauta

como integrantes de la primera línea de la estructura orgánica institucional. Así que esto se puede ver influenciado por otras corrientes, prácticas y culturas de países diversos.

El mismo autor lo precisa reafirmando que dada la histórica autonomía de las universidades, la legislación tiende a normalizar el protocolo, intentando unificar las diferencias entre ellas. La tradición es por tanto la fuente en la que bebe el protocolo universitario. De esta manera, el protocolo universitario responderá siempre a la autonomía propia de la academia, así como de sus principales líderes rectorales, ministeriales y a las políticas de país, elementos que llegan a condicionarse entre sí y que guardan una relación profunda para su desarrollo.

En la fase de detección de las fuentes bibliográficas se pudo constatar la existencia de investigaciones en América Latina que contribuyeron a sentar las bases para el desarrollo de este apartado. Los trabajos investigativos anteriormente citados ayudaron a despejar el camino de la investigación en curso, así como otras investigaciones como: Eslava, 2004; Panizo, 2005 y 2017; Corcuera, 2005; Bueno, 20014; Quijada, 2015; Olivares, 2018 y Ramos, 2018, que reflejan cómo la institución universitaria, gracias a su protocolo y ceremonial particular, se convierte en un paradigma singular de comunicación y reputación corporativa.

Las ceremonias y la vida académica se conforman de símbolos representativos de su propia actividad, y esta es una realidad en todos los centros universitarios del mundo. El ceremonial forma parte del funcionamiento cotidiano de la Universidad y los centros educativos lo utilizaban como una manifestación pública de su actividad a través de sus ritos, ceremonias, emblemas e insignias, de manera que se constituye en un medio de comunicación de la Universidad para con la sociedad en la que se desenvuelve.

En la actualidad, los nuevos retos y circunstancias en las que se desenvuelven las universidades hacen necesario que la institución muestre su imagen singular de forma competitiva y, para ello, es imperante la necesidad de un servicio de protocolo, en armonía con su simbología e identidad propias que ayude a la organización de eventos. Este protocolo universitario es una norma, regla y procedimiento que se debe de tener en cuenta en el momento en que se va a desarrollar un acto académico, cultural, científico, social o de cualquier índole donde tenga participación la institución, con el fin

de mantener la solemnidad y majestuosidad de todo acto académico y su reconocimiento como tal en la sociedad.

La Universidad es una institución en constante evolución, que influye en la sociedad en la que se proyecta, e igualmente, se ve y se ha visto influida por su entorno, sufriendo constantes transformaciones más o menos profundas, que han ido modulando sus símbolos rituales y sus ceremonias. En las ceremonias que se organizan en cada Casa de Altos Estudios se ponen de manifiesto unas señas de identidad propias, como reflejo de la riqueza y diversidad del protocolo universitario.

El protocolo universitario tiene como propósito ocuparse de la organización de los actos y centrar su atención en velar y regular el cumplimiento de las normas en su desarrollo, permitiendo la proyección de la identidad institucional en cada caso, de manera que la identifiquen como la Casa de Altos Estudios.

Capítulo II Metodológico

Este capítulo establece los pasos metodológicos que guiaron el estudio. Se estructura por epígrafes y brinda una descripción del escenario de investigación, que posibilita conocer las características del centro.

2.1 Descripción del contexto de investigación: la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez” (UCF)

A partir de 1970 la Educación Superior en Cienfuegos comenzó a tener un ininterrumpido proceso de desarrollo hasta la actualidad. En 1971 se iniciaron los estudios de Ingeniería para trabajadores de la Brigada Comunista de la Construcción y Montaje y la Termoeléctrica y comenzó el curso diurno para estudiantes de Pedagogía. En 1972, se creó la Filial Universitaria, la cual, con fecha 6 de diciembre de 1979, se convirtió en el Instituto Superior Técnico de Cienfuegos; creció gradualmente su matrícula y espectro de carreras con dos facultades: Ingeniería y Economía. Simultáneamente se desarrollaron la Filial Pedagógica, la Facultad de Cultura Física y la Facultad de Ciencias Médicas.

En los primeros años de la Universidad existía una necesidad del territorio de formar especialistas que posteriormente dedicarían su trabajo al desarrollo del urgente proceso industrial, que se verificaría en la recién creada provincia de Cienfuegos. De esta situación surgió entonces el Instituto Superior Técnico de Cienfuegos (ISTC). En los años 90 el antiguo ISTC fue sometido a un proceso que fue denominado como “integración”, caracterizado por la incorporación de las facultades de Cultura Física y la Filial Pedagógica; que en lo adelante se subdividiría a su vez en dos facultades más, la de Educación Primaria y la de Educación.

En 1991, por acuerdo del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, las dos primeras entidades se integran en el Instituto Superior Técnico de Cienfuegos, que desde entonces asumió los siguientes perfiles: Técnico, carreras de Ingeniería Mecánica e Industrial, Termoenergética y Mecánica Automotriz; Económico, Licenciatura en Economía y Licenciatura en Contabilidad, Pedagógico, Licenciaturas en Inglés, Matemática, Español, Química, Marxismo, Educación Primaria, Defectología y Preescolar, Deportivo, Licenciatura en Cultura Física, Agropecuario, Ingeniería Agronómica en la modalidad de curso para trabajadores, así como las Unidades

Docentes de 4to y 5to años de Agronomía y Veterinaria, Ciencias Sociales: Unidades Docentes de 4to y 5to años de Licenciatura en Derecho.

Además, se desarrollaron Cursos Libres en varias carreras. Esta situación conllevó a fomentar un perfil más diverso y humanístico para el ISTC, que logró ser declarado como Universidad en 1994. En 1998, la Universidad de Cienfuegos recibió el honroso nombre de “Carlos Rafael Rodríguez”. Ya en 1999 arribó a su XX aniversario de fundada con la apertura por primera vez en el país de la carrera de Licenciatura en Estudios Socioculturales. En el curso 2000 – 2001 comenzaron dos nuevas Facultades: Ciencias Sociales y Humanísticas, que incluía a los estudiantes del Curso Preparatorio en Idioma Español con los estudiantes caribeños y la carrera de Estudios Socioculturales; la otra Facultad fue la de Informática, con la apertura de la carrera del mismo nombre con un solo grupo de estudiantes. A partir del año 2003, se crearon ocho sedes universitarias, una en cada municipio, en las que se abrieron nuevas carreras de diferentes perfiles, con énfasis en las humanidades, la economía y las carreras agropecuarias. En el año 2010, se crea la Facultad de Ciencias Agrarias, lo cual respondió a la prioridad de la problemática agropecuaria del país.

El curso 2011-2012 comenzó una nueva estructura universitaria, donde se unificaron las facultades de Informática e Ingeniería Mecánica, así como el Centro de Estudios de la Oleohidráulica y la Neumática (CEDON) y el Departamento de Mecánica. La nueva Facultad de Ingeniería se fortaleció e incorporó una nueva perspectiva ingenieril a la Universidad de Cienfuegos.

Varios grupos de investigación – desarrollo, comenzaron a consolidarse desde el año 2010, entre ellos el Grupo de Estudios Avanzados (GEA) y el Grupo de Desarrollo de Tecnologías Educativas (DGTED). El Centro de Recursos de Aprendizaje e Investigación (CRAI) se consolidó en el año 2011 y dio inicio a una nueva era de la gestión de la información y la comunicación. En el 2015 hubo un proceso de infraestructura donde se conformaron dos sedes, Carlos Rafael Rodríguez y Conrado Benítez García. La Universidad cuenta con centros de estudios en Palmira, Cruces, Lajas, Abreus, Rodas, Aguada y Cumanayagua.

El centro inició el curso escolar 2018-2019 con una matrícula total de 4025 estudiantes de las diferentes modalidades, 1609 estudiantes del curso regular diurno, 2218

estudiantes de curso por encuentros y 198 estudiantes de estudios a distancia. Fuera de esta matrícula se encuentra otra modalidad de estudios llamada ciclo corto, con un total de 48 estudiantes. A lo largo de la historia de la Universidad, se ha entregado a diferentes personalidades por su trayectoria profesional el título *Doctor Honoris Causa*, así como diversas distinciones. El centro cuenta con 455 máster, 112 doctores, 91 titulares, 232 auxiliares, 103 instructores, 264 asistentes.

La Universidad consta de dos sedes: la Carlos Rafael Rodríguez y la Conrado Benítez García. Cuenta con centros municipales en Palmira, Cruces, Lajas, Abreus, Rodas, Aguada, Cumanayagua. Su infraestructura virtual tiene en conectividad 11 servicios, en ancho de banda VPN Mes 38 Mb/s y 6 mb/s de Internet, VPN CUM 20 Mb/s, VPN ENET 4Mb/s. En la sede Conrado Benítez 2 Mb/s, CUM 2Mb/s cada uno, AP Wifi 37, usuarios 4020, PAP ETECSA 628 usuarios, sistema de gestión de cuotas SICC portal web www.ucf.edu.cu, intranet. ucf.edu.cu

Su estructura de dirección está compuesta por un rector, un vicerrector primero, dos vicerrectores, dos direcciones generales, siete facultades, siete centros universitarios municipales, un colegio universitario, 16 direcciones, cuatro centros de estudio, 38 departamentos y 11 cátedras honoríficas.

El comité del Partido Comunista de Cuba (PCC) está integrado por 13 miembros, con un total de 21 núcleos y de 359 militantes. La estructura política de la Unión de Jóvenes Comunistas (UJC) está compuesta por 13 miembros. Existen seis Comités Primarios de la UJC con seis trabajadores, para un total de 89 comités de base, con un total de 687 militantes y 14 dobles militantes. La estructura política de la Federación Estudiantil Universitaria (FEU) es de 84 brigadas y su membresía de 1584 estudiantes. De ellos, 542 becarios nacionales son miembros y 72 miembros son becarios extranjeros.

La estructura política de la Universidad SNTECD dispone de un buró sindical con siete miembros, 52 secciones sindicales y 1170 afiliados. Entre los procesos estratégicos se encuentran: dirección estratégica, gestión de la información y las comunicaciones, gestión de la calidad y gestión del capital humano. Como procesos misionales se hallan: formación, pregrado, postgrado, extensión universitaria, ciencia e innovación tecnológica. Entre los procesos de apoyo se encuentran la gestión de servicios

universitarios, la gestión de las relaciones internacionales y el registro y control económico.

2.1.1. Misión

La Universidad de Cienfuegos, dedicada a la formación integral y continua de profesionales competentes y comprometidos con la Patria Socialista, contribuye mediante el conocimiento y la innovación a la dinamización del desarrollo socioeconómico del territorio de Cienfuegos y de la sociedad cubana.

2.1.2. Visión hasta 2021

Somos una Universidad de Excelencia que:

- Promueve una cultura general integral acorde con los valores de la sociedad cubana.
- Ofrece profesionales líderes comprometidos con la transformación para el desarrollo sostenible de la sociedad cubana.
- Exhibe una alta visibilidad de sus resultados científicos y de innovación.
- Impacta en el desarrollo económico y social del territorio y la sociedad, satisfaciendo las necesidades de superación profesional y la implementación de resultados de investigación e innovación.

(Ver Anexo: 1 Organigrama de la Universidad de Cienfuegos)

2.1.3. Valores compartidos de la Universidad

Valor	Conceptualización	Modo de actuación
Patriotismo	Fidelidad a la Patria, la Revolución y el Socialismo. Preservación de la unidad en torno al Partido, al pensamiento de Martí, de Fidel y a la obra de la Revolución Cubana. Orgullo de ser cienfuegueros y cubanos y ser parte de su cultura.	1. Defensa de los valores patrios y los principios de la Revolución Socialista en cualquier circunstancia. 2. Participación activa y consciente en las tareas de la Revolución y su defensa.

Honestidad	Actuación con transparencia, con plena correspondencia entre la forma de pensar, expresarse y actuar, asumiendo una postura adecuada ante lo justo. Somos sinceros, nos respetamos los unos a los otros, desarrollando nuestro apego incondicional a la verdad. Cumplimos la legalidad y nuestros deberes ciudadanos, combatiendo las manifestaciones de fraude, indisciplina y doble moral.	1. Brindar información veraz. 2. Ser autocrítico y crítico. 3. Comportamiento social ético, caracterizado por la discreción.
Responsabilidad	Creación de un clima de disciplina, promoviendo y estimulando la consagración en cualquier actividad. Ejecución con elevada ética, profesionalidad y excelencia de todas nuestras misiones. Despliegue de nuestras potencialidades en el desarrollo de la creatividad y la conquista del entorno con audacia y enfrentamiento con optimismo de las dificultades. Desarrollo de la capacidad de responder por los actos propios y velar porque estos no lesionen a nuestros	1. Disciplina y respeto de las leyes y las normas, lo que se refleja en el cuidado de la propiedad social, el uso eficaz de los recursos, la observancia de la legalidad socialista, el respeto a las normas de convivencia social y la educación formal . 2. Rigor, exigencia, evaluación y control sistemático. 3. Cumplimiento a tiempo y con calidad, de los objetivos y tareas asignadas. 4. Compromiso, consagración y nivel de respuesta a las tareas asignadas a nivel individual y colectivo con sentido de

	semejantes, a la organización ni al entorno.	pertenencia. 5. Espíritu crítico y autocrítico consecuente. 6. Optimismo reflejado en la búsqueda de soluciones con creatividad, entusiasmo, persistencia, perseverancia y liderazgo.
Honradez	Actuación con integridad y rectitud en todos los ámbitos de nuestra vida, tanto laboral como privada.	1. Respetar la legalidad y la moral socialistas en todos nuestros ámbitos de actuación. 2. Uso adecuado de los recursos con los que contamos. 3. Enfrentar las manifestaciones de indisciplinas, fraude, ilegalidades, y los hechos de corrupción en la universidad y en la sociedad. 4. Administrar de forma adecuada los recursos de la organización. 5. Combatir la enajenación de la propiedad social en beneficio de la propiedad personal.

2.1.4. Definición de públicos (interno, externo, mixto)

El público interno de este centro de estudios está compuesto por trabajadores a tiempo completo de los cuales docentes son 690 y no docentes 554, 11 Asistentes Técnicos de

la Docencia (ATD) y 66 adiestrados. El público externo se compone por Organismos de la Administración Central del Estado (OACES) y sus dependencias provinciales y municipales, organizaciones políticas, sociales y de masas, empresas estatales, instituciones del territorio, unidades docentes y entidades laborales, medios de comunicación pública (locales y provinciales) y la sociedad civil. El público mixto está integrado por 262 docentes a tiempo parcial. Estudiantes de curso por encuentro son 2218.

El rango promedio de edad de los docentes es entre 25-29 años para 56 docentes, 30-34 para 72 docentes, 35-39 para 116 docentes, 40-44 para 75 docentes, 45-49 para 90 docentes, 50-54 para 84 docentes, 55-60 para 128 docentes y más de 60 años para 69 docentes. De ellos 502 son de raza blanca, 78 negros y 110 mestizos. Tienen un total de 408 femeninas y 282 masculinos.

El rango de edad de los estudiantes en el curso regular diurno es de 17 -24 años, en el curso por encuentro es de 21-40 años, en estudios a distancia de 23-40 años y en ciclo corto 17-24 años. De ellos, en el curso regular diurno 1274 son de raza blanca, 188 mestizos y 147 negros. Tienen 815 femeninas y 794 masculinos. En el curso por encuentros 935 son de raza blanca, 661 mestizos y 622 negros. Tienen un total de 1130 femeninas y 1088 masculinos. Estudios a distancia 95 son de raza blanca, 65 mestizos y 38 negros. Tiene un total de 90 femeninas y 108 masculinos. En el curso de ciclo corto 23 son de raza blanca, 10 son mestizos y 15 son negros. Tienen un total de 37 femeninas y 11 masculinos.

2.1.5. Facultades

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales inicia la formación de profesionales de estas ramas en el territorio cienfueguero en el curso 1977 – 1978. Cuenta con las carreras de Licenciatura en Contabilidad y Finanzas, Licenciatura en Economía, Ingeniería Industrial, Licenciatura en Turismo, Licenciatura en Educación Economía, Licenciatura en Educación Matemática, Licenciatura en Educación Matemática – Física. Tiene como modalidad de estudio, 371 estudiantes en curso regular diurno, 495 estudiantes curso por encuentros y 29 estudiantes de estudios a distancia, para un total de 895 estudiantes.

La misión de esta facultad se encuentra orientada a la formación integral y superación de profesionales comprometidos con el proyecto social cubano, mediante la educación y la investigación que tributan al desarrollo y transformación de la sociedad en correspondencia con las prioridades del gobierno revolucionario y la sostenibilidad del socialismo, con alto nivel científico. Tiene como visión ser una institución certificada en el área de las ciencias contables y empresariales, por su calidad y pertinencia, profundo sentido humanista, competentes, portadores de los valores revolucionarios y patrios y con un alto compromiso con la revolución socialista. (Ver Anexo 2. Organigrama d la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.)

Facultad de Ingeniería

La Facultad de Ingeniería fue creada en 1979. Cuenta con las carreras de Ingeniería Mecánica, Licenciatura en Educación Mecánica, Ingeniería Informática, Licenciatura en Educación Informática, Ingeniería Química, Licenciatura en Educación Química, Licenciatura en Educación Química Industrial, Licenciatura en Educación Eléctrica, Licenciatura en Educación Construcción, Licenciatura en Educación Física, Licenciatura en Educación Laboral-Informática, Licenciatura en Educación Laboral. Tiene como modalidad de estudio, 430 estudiantes de curso regular diurno, 216 estudiantes de curso por encuentro, para un total de 646 estudiantes.

La Facultad tiene como misión formar integralmente y de manera continua profesionales competentes y comprometidos con la Revolución y con el Socialismo, contribuye mediante el conocimiento y la innovación, a dinamizar el desarrollo socioeconómico de la provincia de Cienfuegos y de la sociedad cubana en general, con un accionar en sistema, propiciando la integración con otras áreas de estudio en la búsqueda de soluciones integradoras. Hasta el 2021 tienen como visión ser una facultad de excelencia, la cual promueve una cultura general integral acorde con los valores de la sociedad cubana.

Ofrece profesionales líderes en los perfiles de competencia de las carreras que conduce, comprometidos con la transformación que demanda el desarrollo sostenible de la provincia y la sociedad cubana en su conjunto. Exhibe una alta visibilidad de sus resultados científicos y de innovación y da muestras de protagonismo científico mediante los mismos. Impacta en el desarrollo económico y social del territorio y la

sociedad, satisfaciendo las necesidades de superación profesional y la implementación de resultados de investigación y la innovación en correspondencia con las exigencias y necesidades del sector de producción de bienes y servicios. (Ver Anexo 3. Organigrama d la Facultad de Ingeniería)

Facultad de Ciencias Agrarias

La Facultad de Ciencias Agrarias (FCA) tiene sus inicios en 1992 y comenzó a funcionar como facultad en el 2010. Cuenta con las carreras de Agronomía, Ingeniería en Procesos Agroindustriales, Licenciatura en Educación-Mecanización, Licenciatura en Educación Agropecuaria, Licenciatura en Educación Biología, Licenciatura en Educación Geografía, Licenciatura en Educación Biología-Geografía. Tiene como modalidad de estudio 128 estudiantes de curso regular diurno, 206 estudiantes de curso por encuentros, para una matrícula total de 334 estudiantes. Fuera de esta matrícula se encuentra la nueva modalidad de estudios: ciclo corto, con un total de 41 estudiantes. Como misión, esta facultad contribuye al desarrollo político, económico y sociocultural del sector agrario de la provincia de Cienfuegos, con la formación integral de profesionales competentes y comprometidos, la superación postgraduada, la vinculación de la docencia, y la investigación, para lo que dispone de cuadros preparados con una cultura político- económica identificada con la Revolución y un claustro de profesores enfocados a la excelencia. Su visión es consolidarse como una facultad de excelencia, innovadora, eficiente, competitiva, con proyección internacional y de investigación científica mediante la calidad en todos sus procesos, instrumentos y procedimientos académicos.

Facultad de Ciencias Sociales

La Facultad de Ciencias Sociales, fruto del proceso de integración de la educación superior en el 2015, tiene sus antecedentes en la Facultad de Humanidades creada en el 2000, que devino posteriormente en Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas en el 2006. El proceso de integración implementado en la Universidad en el 2015, permitió que, de la antigua Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas, se originaran dos facultades: la de Ciencias Sociales y la de Historia, Artes y Lenguas.

Cuenta con las carreras de Licenciatura en Gestión Sociocultural para el Desarrollo, Licenciatura en Derecho y Licenciatura en Comunicación Social. Tiene como

modalidades de estudio el Curso Regular Diurno (CRD), el Curso por Encuentros (CPE) y el Curso a Distancia (CD), con 207 estudiantes de curso regular diurno, 272 estudiantes de curso por encuentro y 169 estudiantes de estudios a distancia, para una matrícula total de 648.

Tiene como misión, con un colectivo de trabajadores comprometidos socialmente, formar profesionales revolucionarios e integrales. Prepara a sus universitarios para la intervención y la promoción sociocultural, así como en el trabajo en el sector jurídico y comunicacional que demanda la sociedad. Como visión, está comprometida con el proyecto revolucionario. Distinguida por un claustro de alto nivel científico-pedagógico y profesional que se caracteriza por su incondicionalidad, creatividad y competitividad, con un alto impacto en el trabajo comunitario y comunicacional en el territorio.

Es líder en el territorio en la implementación de la política cultural del país de masificar la cultura. Promotora de la gestión de la ciencia, tecnología, innovación y extensión universitaria que impacta en la capacitación sector jurídico, el desarrollo local y la política cultural del país. Situada en la avanzada del país en el terreno de los estudios de comunicación y socioculturales, además de que ofrece postgrado de excelencia a nivel nacional e internacional. Dotada de una infraestructura adecuada y un estado físico ambiental que se corresponde con el entorno universitario.

(Ver Anexo 4. Organigrama de la Facultad de Ciencias Sociales)

Facultad de Ciencias de la Cultura Física y el Deporte

La Facultad de Ciencias de la Cultura Física y el Deporte (FCCFD) en 1985 comenzó como aula anexa al Fajardo de Villa Clara. Luego en 1990 inició como facultad del ISTC del MES, en el 2000 como facultad del ISCF en el INDER y posteriormente de la UCCFD ya en el 2014. En el perfeccionamiento se integra a la Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez" y en el 2016 comienza el plan de estudio "E". Tiene como modalidad de estudio, 128 estudiantes de curso regular diurno, 229 de curso por encuentros, para una matrícula total de 357 estudiantes.

Su misión se encuentra enfocada a formar profesionales competentes y comprometidos con el proyecto social cubano; así como promover la formación postgraduada, la investigación científica y la cultura general integral como procesos continuos, a fin de generar y sistematizar conocimientos, tecnologías y experiencias en la educación física,

el deporte, la recreación y la cultura física profiláctica terapéutica en el territorio cienfueguero. Su visión es ser líder en la aplicación consecuente de la ciencia y la tecnología a nivel territorial, que facilite la satisfacción de las demandas científicas y de innovación tecnológica de los organismos como el INDER y el MINED, con influencia en la población de Cienfuegos. Cuenta con una sola carrera, la Licenciatura en Cultura Física. (Ver Anexo 5. Organigrama de la Facultad de Ciencias de la Cultura Física y el Deporte)

Facultad de Educación

La Facultad de Educación (FE), ubicada en la sede Conrado Benítez, fue fundada en septiembre de 2014. Cuenta con la carrera de Licenciatura en Educación Pre-escolar, Licenciatura en Educación Primaria, Licenciatura en Educación Especial, Licenciatura en Educación Logopedia, Licenciatura en Educación Pedagogía-Psicología. Tiene como modalidad de estudio, 139 estudiantes de curso regular diurno y 461 estudiantes de curso por encuentro, para una matrícula total de 600 estudiantes. La misión de la Facultad de Ciencias Pedagógicas, con un colectivo comprometido con la Revolución y el Socialismo, asume el encargo social de la formación integral y la superación continua de profesionales de la educación que demanda la provincia Cienfuegos, a partir de la indisoluble integración de los procesos sustantivos (Formación, Investigación, Extensión Universitaria), que permita satisfacer las necesidades de profesionales de las Educaciones Preescolar, Primaria, Especial, Secundaria Básica y Pre Universitario, en función de aportar resultados científico-técnicos relevantes y la extensión de su acción al territorio. (Ver Anexo 6. Organigrama de la Facultad de Educación)

Facultad de Humanidades

La Facultad de Humanidades (FH) también se encuentra ubicada en la sede Conrado Benítez, desde que se creó en el año 2015. Cuenta con las carreras de Licenciatura en Historia, Licenciatura en Educación Marxismo-Leninismo e Historia, Licenciatura en Educación Instructores de arte, Licenciatura en Educación Artística, Licenciatura en Lengua Inglesa, Licenciatura en Educación en Lenguas Extranjeras Inglés, Licenciatura en Educación en Lenguas Extranjeras Inglés para la Educación Superior, Licenciatura en Educación Español-Literatura. Tiene como modalidad de estudios 206 estudiantes de curso regular diurno y 339 estudiantes de curso por encuentros, para un total de 545

estudiantes. Fuera de esta matrícula se encuentra la nueva modalidad de estudios, ciclo corto, con un total de siete estudiantes.

Su misión está orientada a la formación integral y superación de profesionales comprometidos con el proyecto social cubano, mediante la educación y la investigación que tributan al desarrollo y transformación de la sociedad en correspondencia con las prioridades del gobierno revolucionario y la sostenibilidad del Socialismo, con alto nivel científico. Su visión se enfoca en ser una facultad reconocida en el área de las ciencias humanísticas, por su calidad y pertinencia, profundo sentido martiano, competente, portadores de los valores revolucionarios y patrios con un alto compromiso con la Revolución Cubana. (Ver Anexo 7. Organigrama d la Facultad de Humanidades)

2.2. Diseño de la investigación

- **Tema:** Elaboración del Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta de la Universidad de Cienfuegos.

2.2.1. Definición de la situación problemática, problema y objetivos de la investigación.

La Universidad de Cienfuegos cuenta con altos estándares de calidad, con buenas instalaciones, un alto nivel académico, personal administrativo y organización, pero su gestión de información y comunicación aún no está sustentada en una política comunicativa sólida, respaldada por documentos rectores como el Manual de Gestión de Comunicación u otros como pueden ser el Manual de Gestión de Situaciones de Crisis y el Manual de Protocolo. Esta Universidad tiene identificada como necesidad la elaboración de un Manual de protocolo, ceremonial y etiqueta que contenga los lineamientos básicos para el proceder protocolar en el centro. Todo ello en pro de la organización de actos que se adecuen a los distintos momentos de la vida universitaria y refuercen la identidad institucional, además de consolidar la reputación de la Universidad en el contexto territorial, nacional e internacional.

Teniendo en cuenta la situación problemática declarada, se define como **problema de investigación**:

¿Cómo contribuir a la gestión del Protocolo, el Ceremonial, y la Etiqueta en la Universidad de Cienfuegos?

En correspondencia con el problema planteado se propone como **objetivo general** de la investigación:

- Elaborar el Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta de la Universidad de Cienfuegos.

Por ello se plantea como **idea a defender**:

Con el diseño del Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta la Universidad de Cienfuegos dispondrá de un instrumento que establezca las normas y procedimientos que permitan gestionar sus procesos con un uso adecuado del Protocolo, el Ceremonial y la Etiqueta.

Como **objetivos específicos** se plantean:

- Analizar los elementos teóricos y metodológicos sobre el Ceremonial, el Protocolo y la Etiqueta.
- Caracterizar el estado actual de la gestión del Ceremonial, el Protocolo y la Etiqueta en la Universidad de Cienfuegos y sus posibles usos institucionales.
- Diseñar un Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta que contribuya a la gestión de la imagen y la reputación institucional de la Universidad de Cienfuegos.

2.2.2. Premisas de investigación

Desde sus orígenes, la Universidad ha sido uno de los máximos exponentes de la aplicación y el respeto por las normas que establecen el Protocolo, el Ceremonial y la Etiqueta, con el empleo de simbologías y tradiciones propias en el protocolo y ceremonial universitario. En su devenir se han ido forjando símbolos y procedimientos protocolares con el fin de expresar y proteger su identidad. Todas las universidades históricas tienen o han tenido regulado el ceremonial de sus actos académicos más significativos y ha sido una de las pocas instituciones que ha superado los cambios sociales y políticos acaecidos en diferentes etapas y contextos.

Desde sus comienzos hasta el presente, la Universidad ha desarrollado unos símbolos de identidad y dignidad característicos y esa herencia cultural es actualizada y recreada por las universidades existentes en la actualidad. En las ceremonias y eventos que se organizan hoy, cada Universidad pone de manifiesto sus señas de identidad propias, como reflejo de la riqueza y pluralidad del protocolo universitario.

En el contexto actual las universidades han alcanzado un gran desarrollo en la apertura de intercambios internacionales, donde existen proyectos colaborativos y una amplia gama de eventos universales. La Universidad de Cienfuegos se inserta de forma competente en este escenario, por lo que constituye una necesidad la preparación del capital humano, tanto directivos como profesores, para enfrentar los retos que imponen los diferentes espacios comunicativos, las nuevas modalidades de intercambio, con conocimientos adecuados sobre el ceremonial, el protocolo y la etiqueta. Son estos valores intangibles imprescindibles para el éxito institucional, sobre todo para una institución como la Universidad, que históricamente ha sido un digno ejemplo de las más refinadas normas de buen gusto, urbanidad, alta educación y mesurado respeto. Por estos motivos, el Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta es una herramienta estratégica fundamental para gestionar de manera adecuada y eficaz estos procesos en el contexto universitario y en cualquier escenario en el que la UCF se proyecte.

2.3. Tipo de investigación

Esta investigación, según su naturaleza, se puede clasificar como **empírica y aplicada** ya que propone soluciones a problemáticas específicas en la gestión de comunicación de la Universidad de Cienfuegos. Constituye una **investigación para la producción**, la cual “se distingue de otros tipos de investigación social por su destino final y el modo de empleo de las técnicas y procedimientos” (Alonso y Saladrigas, 2000, p. 73). La propuesta de un manual puede constituir el documento rector que rijan la realización de actos y eventos en la Universidad, así como la correcta utilización de las normas protocolares y de etiqueta de manera general.

El estudio se desarrolló desde una **perspectiva metodológica cualitativa**, la cual supone mayor flexibilidad, carácter abierto y capacidad para adaptarse a cada momento y circunstancia en función del cambio que se produce en la realidad que se está indagando. Según explican Alonso y Saladrigas, (2000, p. 34), con esta perspectiva “se pretende desentrañar significados siempre en relación con los objetivos delimitados”.

A decir de Roberto Hernández Sampieri (2006, p. 358) “la investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto.” En esencia, como expresara este propio autor, un planteamiento cualitativo es como “ingresar a un

laberinto. Sabemos dónde comenzamos, pero no dónde habremos de terminar. Entramos con convicción, pero sin un mapa detallado, preciso. Y de algo tenemos certeza: deberemos mantener la mente abierta y estar preparados para improvisar”. (p. 356)

Se emplea un **diseño no experimental, transversal descriptivo**, pues los datos obtenidos se analizan en un contexto determinado en tiempo real. Se efectúa sin manipular deliberadamente las categorías de análisis. Se observa el fenómeno tal y como se presenta en el contexto. “Su propósito es describir y analizar su incidencia en la actualidad. La finalidad de los estudios descriptivos es caracterizar un determinado tema, especificar sus propiedades, rasgos o tendencias”. (Pérez, 2018)

Se emplea un **tipo de diseño de caso único**:

“El estudio de caso es una investigación en la cual se analiza profundamente y de manera integral una unidad para responder al planteamiento del problema, probar hipótesis y desarrollar teoría” (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2008). La investigación se orienta a proponer un manual de protocolo, ceremonial y etiqueta el cual regule los actos, ceremonia y eventos en la Universidad de Cienfuegos.

2.4. Definición de la categoría analítica

Para el cumplimiento de los fines de la presente investigación se estableció como categoría analítica: Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta. De acuerdo con Alonso y Saladrigas, (2000, p. 35) “(...) las categorías analíticas parten de las premisas y son construcciones abiertas y flexibles que guían, pero no condicionan la investigación”.

Con el objetivo de lograr una mejor comprensión del objeto de estudio resulta necesario definir los cuatro conceptos que lo componen: Protocolo, Ceremonial, Etiqueta y Manual. Las definiciones de estas cuatro categorías son el resultado de la elaboración de la propia autora, pues a efectos del presente estudio, se consideró pertinente elaborar constructos que se ajustaran, que se correspondieran con el contexto de la investigación, en este caso una institución educativa.

El **protocolo** es un elemento ordenador, un conjunto de normas preestablecidas por tradición, por costumbre o por un marco regulatorio establecido, que se aplican para el mejor desarrollo y realce de las actividades que se efectúan dentro de un grupo social

determinado. Su función es mantener la armonía en las relaciones que suceden en el grupo y asegurar a cada participante las prerrogativas y privilegios a que tiene derecho. Es una herramienta para proyectar una imagen positiva y generar reputación, sobre la base del respeto y la urbanidad. (Elaboración propia)

El **ceremonial** son las reglas o conjunto de formalidades, ritos y costumbres que optimizan las ceremonias solemnes como condición de espectáculo público. Normas de comportamiento y paradigma a seguir en determinada cultura y sociedad para organizar eventos. (Elaboración propia)

La **etiqueta** son las normas culturales y sociales que condicionan un comportamiento distinguido y honorable. Código de conducta que delimita lo socialmente aceptable teniendo en cuenta el proceso evolutivo del contexto histórico-cultural. (Elaboración propia)

El **manual** es una guía que norma y regula procedimiento o procesos. Herramienta diseñada para una fácil ejecución, que permite la aplicación de instrucciones detalladas a dichos procedimientos o procesos. Puede incluir ilustraciones y descripciones. (Elaboración propia)

2.4.1. Definición conceptual

Tomando como base los cuatro conceptos anteriores se elaboró el concepto de **Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta**: es un documento legal que norma el correcto proceder protocolar, regula la optimización ceremonial y codifica el comportamiento formal en una institución. Es la herramienta diseñada con instrucciones detalladas para ser ejecutada por especialistas y no especialistas en esta actividad. (Elaboración propia)

2.4.2. Definición Real

Al contextualizar el concepto de manual de protocolo, ceremonial y etiqueta a la presente investigación se entiende como un documento legal que se implementa en la Universidad de Cienfuegos para normar el correcto proceder protocolar, regular la optimización ceremonial y codificar el comportamiento formal en esta institución. Es la herramienta con instrucciones detalladas, ejecutadas por el Grupo de Protocolo del Departamento de Comunicación Institucional y por los gestores de comunicación de cada facultad de la Universidad de Cienfuegos.

2.4.3. Definición Operacional

2.4.3.1. Conceptualización de la Gestión del Protocolo, el Ceremonial y la Etiqueta

2.4.3.1.1. Conceptos que se manejan

2.4.3.1.2. Importancia que se le confiere

2.4.3.1.3. Rol del Protocolo, del Ceremonial y la Etiqueta en la política de comunicación de la institución

2.4.3.1.4. Estructura y funciones del grupo de protocolo dentro de la Dirección de Comunicación

2.4.3.1.5. Nivel de preparación de los profesionales del grupo de protocolo

2.4.3.1.6. Enfoque sinérgico

2.4.4. Pautas para la implementación del Protocolo, el Ceremonial y la Etiqueta

2.4.4.1. Principios básicos

2.4.4.1.1. Reglas básicas de ordenamiento

- Precedencia
- Excepciones
- Orden de precedencia

2.4.4.2. Tratamiento y uso de los símbolos nacionales, provinciales e institucionales

- Banderas (presencia de las banderas en los actos)
- Himnos
- Escudos

2.4.4.3. Ceremonias

- Clasificación de las ceremonias

2.4.4.4. Programas básicos

2.4.4.5. Tipos de eventos

- Institucionales
- Académicos

2.4.4.6. Organización

- Definición del tema
- Denominación de salones
- Elección y reserva del lugar
- Dar a conocer los requerimientos del evento

- Puesta en marcha del evento
- Invitación y su despacho
- Confirmación de asistentes
- Revisión final del evento
- Montaje y ensayo
- Sobre vocativos
- Traductor
- Tipos de invitación y a quien va dirigido
- Libreto
- Presencia de alcohol en los eventos
- Trato a los invitados
- Maestro de ceremonia
- Etiqueta en los eventos (vestuario)
- Uso de las flores en eventos
- Elementos distintivos de la identidad académica

2.4.4.7. Ubicación en los automóviles

2.4.4.8. Evaluación

2.5. Métodos y técnicas de investigación

Desde la perspectiva de investigación cualitativa el investigador pretende obtener datos que posteriormente convertirá en información, sobre personas, seres vivos, comunidades, situaciones o procesos en profundidad, en las propias formas de expresión de cada uno. Para la recolección de datos en el presente estudio se emplearon los siguientes métodos y técnicas de investigación:

2.5.1. Del nivel teórico

- Histórico-lógico: para analizar el desarrollo del Protocolo, el Ceremonial y la Etiqueta, realizando un acercamiento inicial al tema y en un segundo momento un estudio más profundo del mismo para su aplicación en el contexto universitario, caracterizado por la incidencia en el objeto en sí, organizada de manera sistémica con un ordenamiento lógico y jerárquico.

- Analítico-sintético: contribuyó a interpretar la información documental, determinar y organizar las regularidades fundamentales en cuanto al desarrollo de la categoría analítica, así como procesar toda la información derivada del diagnóstico relacionado con la temática.
- Inductivo-deductivo: posibilitó relacionar lo general y lo particular y viceversa en cada uno de los procesos de la investigación para responder las interrogantes planteadas en el desarrollo del trabajo investigativo. Con este método se analiza lo particular de los fenómenos y lo general en cada uno de ellos.
- Sistémico-estructural: permitió organizar, consolidar y establecer las relaciones y nexos existentes entre todos los componentes de la investigación.

2.5.2. Del nivel empírico

Revisión bibliográfica documental: es una técnica que permite la obtención de datos e información a partir de fuentes primarias y secundarias. Por ello resultó fundamental para el estudio y tributó a la conformación del Capítulo 1: Marco Teórico.

Según Dávila (2014) la revisión bibliográfica documental es una técnica que permite la obtención de datos e información a partir de fuentes primarias y secundarias. La revisión documental se utilizó fundamentalmente en la etapa inicial de acceso al campo. Estos documentos unidos a otras técnicas de investigación, facilitaron la obtención de resultados. También se empleó en el proceso de descubrimiento, selección, lectura y análisis de los referentes bibliográficos. (Ver Anexo 8.)

Entrevista en profundidad: se aplicó a informantes clave de la Universidad de Cienfuegos. Posee preguntas abiertas, dando al entrevistador mayor libertad para formularlas, consiente una búsqueda de información más allá de lo planificado. “En la entrevista a través de preguntas y respuestas, se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema” (Sampieri, 2006, p. 630).

Por otra parte, Creswell (2005) coincide en que las entrevistas cualitativas deben ser abiertas, “sin categorías preestablecidas, de tal forma que los participantes expresen de la mejor manera sus experiencias y sin ser influidos por la perspectiva del investigador o por los resultados de otros estudios; asimismo, señala que las categorías de respuesta las generan los mismos entrevistados. Al final cada quien, de acuerdo con las necesidades que plantee el estudio, tomará sus decisiones” (c.p Dávila, 2014, p. 34).

(Ver Anexo 9.)

Observación participante: permite que el observador participe en el funcionamiento cotidiano de la institución, identificando, corroborando datos para validar la investigación. Esto posibilita obtener información más cercana a la realidad, es decir, en las condiciones reales en las que se realiza las prácticas del protocolo y ceremonial en la institución.

En la investigación la observación participante proporciona un mejor alcance por las utilidades que reporta al investigador. Del Rincón (1995) afirma que la observación participante es un proceso de investigación abierta y flexible, donde la obtención espontánea de información se desarrolla en un escenario social natural (c.p. Saladrigas, 2013), uno de los procedimientos más utilizados en la investigación cualitativa, “entendida aquí como un proceso sistemático por el que un especialista recoge por sí mismo información relacionada con cierto problema”, es del tipo “interna (observación participante), sistematizada y cualitativa” (Varas y Rubio, 2002 c.p. Gonzáles, 2017).

(Ver Anexo 10.)

Cuestionario: Es el instrumento para obtener respuestas a preguntas utilizando para ello un formulario impreso... Consiste en preguntas dirigidas a un determinado número de personas para conocer una situación social, un hecho, una actitud, una opinión (Saladrigas, 2013). Este método de obtención de información primaria sociológica fue practicado al resto de los informantes, una guía elaborada para adquirir datos y aspectos que se analizan con el propósito de determinar los procedimientos protocolares en el centro y su aplicabilidad. (Ver Anexo 11.)

2.6. Selección de la muestra

La selección de la muestra en la investigación cualitativa, tiene características diferenciadoras. Desde esta posición no se consideran a todos los miembros de una población como fuentes de información con el mismo valor. Para el desarrollo del presente estudio se realizó un muestreo no probabilístico intencional, a partir de la identificación de informantes e informantes clave.

“En las muestras no probabilísticas la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra”. (Hernández, Fernández, Baptista, 2006, p. 241)

Se seleccionaron seis informantes clave:

- Vicerrectora de Formación
- Jefa del Departamento de Comunicación Institucional
- Responsable de protocolo del Departamento de Comunicación Institucional
- Asesor de Extensión Universitaria
- Un profesor de la Escuela de Hotelería y Turismo, Máster en Gestión Turística y especialista en Gestión de la Calidad
- Jefa del Departamento de Comunicación Institucional de la Universidad de Guantánamo

Para su selección se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

- Experiencia en la realización de funciones relacionadas con el Protocolo, el Ceremonial y la Etiqueta
- Dos años o más de experiencia laboral en la institución
- Disposición para colaborar con la investigación

Como informantes se seleccionaron 11:

- Siete decanos de las siete facultades
- Presidenta de la FEU
- Tres miembros del Consejo de la FEU de la FCS

Los criterios que sustentan la selección de informantes son:

- Dos años o más de experiencia laboral en funciones de la Universidad
- Vinculación y poder de decisión en los procesos de protocolo universitario
- Disposición para colaborar con la investigación

Capítulo III. Análisis de los resultados

El presente capítulo expone los resultados de la investigación desarrollada para diseñar el Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta de la Universidad de Cienfuegos. La información expuesta es el fundamento que sustenta los elementos comprendidos en el epítome y su táctica de ejecución. Primeramente, se caracteriza el estado actual de la gestión del Ceremonial, el Protocolo y la Etiqueta en la Universidad de Cienfuegos para determinar sus posibles usos institucionales. Se toma como referencia la gestión protocolar de otras universidades como la Universidad de Cuyo (Argentina), Universidad de Carabobo (Venezuela), y la Universidad de Guantánamo (Cuba). Los métodos y técnicas aplicadas revelan la actual gestión, sus debilidades y aciertos, así como la necesidad de reglamentar todos los procesos que permitan reforzar la identidad, la imagen y la reputación institucional. Como cierre del capítulo se propone el Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta de la Universidad de Cienfuegos.

3.1. Conceptualización de la Gestión del Protocolo, el Ceremonial y la Etiqueta

La revisión bibliográfica de los diferentes manuales de protocolo, ceremonial y etiqueta de universidades internacionales, así como el manual de la Universidad de Guantánamo, sentaron las bases para la elaboración del Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta de la Universidad. Para el desarrollo de esta investigación se tomaron referencias de la metodología empleada en cada caso, las dimensiones de la categoría analítica que se abordaron y elementos de carácter formal para el diseño del manual.

El estudio de la Estrategia de Comunicación de la Universidad ofreció elementos importantes sobre la gestión de comunicación en la institución y el rol del Protocolo, del Ceremonial y la Etiqueta en la política de comunicación de la institución; los principales conceptos que se manejan al respecto, la importancia que se les confiere, así como la estructura y funciones del grupo de protocolo dentro del Departamento de Comunicación Institucional.

Al cuestionar y entrevistar a directivos y especialistas de la institución acerca de conocimientos teóricos y prácticos sobre Comunicación, Relaciones Públicas, Protocolo, Ceremonial y Etiqueta, queda evidenciado que tienen cierto dominio del tema, aunque no puedan identificar conceptos exactos como lo hiciese un especialista.

Esto se corresponde a que la mayoría no están especializados en comunicación, sino que son especialistas de otras áreas de las Ciencias Sociales y Empresariales. Cabe destacar que la función que realizan actúa como determinante en su percepción del concepto. Desde una mirada conceptual estos conceptos se conciben de diferentes maneras, en correspondencia con las experiencias profesionales.

Los entrevistados entienden la comunicación en dos grandes áreas, una relacionada al intercambio efectivo de información hacia todos los niveles pasando por todos los flujos, y otra que tiene que ver con el logro de buenas relaciones tanto personales como profesionales que permitan alcanzar los objetivos de la institución, todo ello transcurriendo por un clima propicio para la retroalimentación. Por ello, le conceden importancia al correcto uso del protocolo, del ceremonial y de la etiqueta.

De manera general muchos coinciden con el hecho de que existen reglas internacionales que norman el comportamiento ético ante determinados eventos y situaciones y la comunicación es una herramienta indispensable para alcanzar el éxito de toda institución en cualquier escenario. Reconocen que en la Universidad de Cienfuegos ha constituido una fortaleza la creación del Departamento de Comunicación Institucional en el año 2013, pues ha contribuido no solo a la gestión de los procesos de información y comunicación en la institución, sino a fomentar una visión más, consolidada de los procesos comunicativos en la comunidad universitaria. La comunicación es gestionada con un enfoque sinérgico a través del grupo de comunicación, el grupo de creación y el grupo de protocolo con sus gestores en cada facultad.

De acuerdo con las opiniones de los entrevistados, el protocolo, el ceremonial y la etiqueta facilitan las relaciones humanas, pues son un lenguaje universal que permite la comunicación en diferentes contextos y esferas. Son normas de cortesía y respeto con vigencia internacional que proporcionan una vida institucional más agradable y ordenada, y es de vital importancia para instituciones como la Universidad aplicar estas normas con sumo cuidado en los diferentes escenarios en los que se desenvuelve. Sin embargo, reconocen que realizar funciones referentes al protocolo, el ceremonial y la etiqueta es una tarea difícil y especializada.

Otro documento importante que establece aspectos fundamentales relacionados con el protocolo, la etiqueta y el buen gusto en la Universidad es el Reglamento Estudiantil, que norma aspectos esenciales para la ética y el comportamiento de los estudiantes como la forma de vestir dentro de la institución y la disciplina que deben asumir en determinados contextos y espacios de la vida universitaria. Es de obligatorio cumplimiento.

En este sentido, también se consultó la Resolución No. 66/2012 del Ministerio de Educación Superior (MES), que establece el reglamento para el trabajo de los Consejos de Extensión Universitaria (nacional, provincial, municipal) reflejando la estructura y su función. Una de sus principales funciones es la de coordinar, organizar y promover eventos científicos, deportivos, artísticos y otras formas de la cultura general en los que prime un enfoque integral entre las funciones sustantivas y de las diferentes carreras. Por ello, el Consejo de Extensión Universitaria es uno actor importante en el proceso de gestión del protocolo, el ceremonial y la etiqueta en la Universidad, y su trabajo debe realizarse en consecuencia con las dinámicas establecidas por el Departamento de Comunicación Institucional.

Por su parte, en la Resolución No. 84/2016 del MES, en el capítulo tres: Graduaciones y Conmemoraciones, en el artículo 10 se autoriza en el caso de las actividades centrales por las graduaciones de los estudiantes de los cursos diurnos, a efectuar gastos en pesos cubanos convertibles (CUC) y premiaciones a los mejores graduados, lo cual estará determinado por la cifra aprobada en el plan de la economía, lo cual establece un parámetro a seguir a la hora de organizar este tipo de celebración.

También se consultó el Compendio Legislativo de Protocolo y Ceremonial de Estado de Cuba, donde en el capítulo I se exponen aspectos esenciales del protocolo dentro de esta la relación jurídica, como la precedencia y fuentes de la precedencia. Se analizó la regla de ubicación de la precedencia y la posición en los automóviles. También se observó el protocolo vexilológico referente al tratamiento de la bandera nacional y el protocolo heráldico cívico relacionado con el escudo nacional. En capítulo III se presenta la historia mínima del protocolo y ceremonial de Estado de Cuba desde el siglo XVI hasta 1902.

En entrevistas realizadas a especialistas en protocolo, como un profesor de la Escuela de Hotelería y Turismo, Máster en Gestión Turística y especialista en Gestión de la Calidad y la Jefa del Departamento de Comunicación Institucional de la Universidad de Guantánamo se pudieron esclarecer elementos importantes con respecto a la situación cubana en cuanto al protocolo, el ceremonial y la etiqueta, así como su implementación en el ámbito académico.

La característica esencial del protocolo en Cuba es la forma de relación, más familiar, no por carencia de protocolaridad, simplemente por la utilización de otros códigos, como las características culturales y tradicionales, estas son necesarias a la hora de evaluar la funcionalidad de dichos procedimientos en determinados entornos sin límites de territorialidad.

Importante es tanto el ejercicio como el conocimiento. Los sectores que ejecutan con mayor responsabilidad y se destacan en las actividades protocolares son: Turismo, Patrimonio y Relaciones Internacionales. Estos reconocen la necesidad del uso de normas de comportamiento y ceremonias. Priorizan la capacitación del personal de manera general, especialmente los que están a cargo de las Relaciones Públicas. La cultura del detalle se pone de manifiesto en instituciones donde su utilidad está relacionada con marcos extraterritoriales. Se utilizan en congresos, eventos internacionales, lugares donde prima un alto nivel jerárquico.

En múltiples instituciones, por desconocimiento se violentan los procedimientos protocolares en el intercambio con visitantes extranjeros y exponen una imagen errónea por la incorrecta aplicación de los mismos. En su mayoría, sobre todo en las académicas, se hacen necesarios su conocimiento y práctica.

En Cuba se adolece del acogimiento a las reglas establecidas desde el protocolo, ceremonial y etiqueta en la realización de diferentes actos y eventos por falta de experiencia o entendimiento. No existe una conciencia del cuidado de la imagen a través de recursos protocolares institucionalizados, en muchas academias se realizan de manera empírica o en ciertos casos, alguna ceremonia, por determinada resolución.

La Universidad es un espacio donde el tratamiento de estos procedimientos es indispensable, por ser un medio donde coexisten públicos con altos niveles de instrucción y se desarrollan actos y eventos importantes con procedimientos

ceremoniales. Su conocimiento e implementación hace sostenible la realización de eventos nacionales e internacionales en el ámbito académico, además, mejora su propio funcionamiento.

Cuando se conoce la existencia de una materia, nace la necesidad de su aplicación.

“La Alta Casa de Estudios necesita, para ordenar todos los procesos relacionados con el protocolo, ceremonial y etiqueta, definir el carácter de los eventos (políticos, cultural, deportivo, institucional, académico, internacional), el público al que va dirigido y su condición: un manual.”

No se evidencia hasta el momento un desarrollo estructurado más allá de la vía de la extensión Universitaria, por eso cuando se hace referencia a la calidad de estos escenarios, está determinada en su nivel o condición (humana, material y financiero), no siempre cuentan con la eficacia que se necesita.

“Es pertinente un manual que defina a partir de la estructura universitaria, desde el departamento de comunicación, con el apoyo del grupo de protocolo y la ejecución por parte de los gestores de comunicación de cada facultad, todas las actividades a celebrarse. Como punto de partida las ceremonias de graduación, firma de convenios, atención a delegaciones extranjeras, el servicio en diferentes tipos de eventos, el vestuario, el uso de los símbolos, la presidencia y precedencia.”

“Respeto y cortesía son valores básicos en la educación. Los modales, las buenas maneras forman parte del proceder diario de la vida académica. Moderan los vínculos profesor-alumno, sin desprenderse totalmente de los afectos solidarios y familiares que nos caracteriza. Determinan las relaciones teniendo en cuenta el nivel de jerarquía. Fomentan un desarrollo cultural del individuo dentro y fuera del entorno universitario, propiciando una evolución en los procesos comunicativos.”

En el intercambio con todos aquellos factores que intervienen en las ceremonias que se ofician en la Universidad de Cienfuegos- a través de las encuestas a docentes y estudiantes- reconocen cómo proceder en cada momento, considerando que los mismos han ganado en organización y se corresponden con el momento actual. Se ha alcanzado la solemnidad requerida en estos casos, así como la puntualidad, calidad artística y cantidad de público de manera general. Como debilidad presentan dificultades en la locución y la tecnología para un mejor desempeño.

Entre las principales ceremonias se destacan:

- Entrega de distinciones
- Aniversario de la Universidad
- Eventos internacionales
- La asunción de autoridades
- Entrega del Título *Honoris Causa*¹
- Apertura y clausura de reuniones científicas
- Firma de convenios
- Presentación de libros
- Presentación de muestras de arte
- Graduaciones
- Inauguración del ciclo académico

Existen otros tipos de celebraciones que son desconocidas, sin embargo, no deja de ser importante su reglamentación dentro del manual que puede asumir la Universidad, estas son:

- Inauguración de edificios e instalaciones
- Colocación de la piedra fundamental
- Descubrimiento de placas
- Honras fúnebres
- Visitas protocolares

El objeto social de la institución es la formación de profesionales. Uno de los eventos más importantes que sesiona al cierre del curso académico es la defensa de trabajos de diploma de pregrado y postgrado. Este evento en particular no se reconoce como un proceder ceremonial sino como un acto netamente académico sin más regulaciones que las dictaminadas en las indicaciones del nivel superior. El ritual establecido en el ejercicio de la defensa debe de estar contenido en el documento que norme los ordenamientos protocolares.

¹ Título honorífico que concede una Universidad, centro de Altos Estudios u organización que agrupa a varias de las anteriores a personas eminentes. Esta designación se otorga principalmente a personajes que se han destacado en ciertos ámbitos profesionales. (Ecured, 2019)

Otras de las debilidades que presenta la organización de eventos es la participación de educandos de los cursos por encuentro, que, a diferencia del curso a distancia, son un público con mayor intervención en el desarrollo de los procesos estudiantiles.

La puntualidad y asistencia deben de estar marcadas por un interés global, partiendo del ejemplo de los docentes. El horario establecido para el comienzo de las actividades se ve afectado en muchos casos por la escasa asistencia de público que concurre, posponiendo el mismo pasado de los treinta o cuarenta y cinco minutos en espera del aumento de público.

La calidad del diseño artístico se complementa con la creatividad. La estética en los espacios preparados para un acontecimiento importante se vale del perfilado de todos los que intervienen en la ordenación y planificación de ceremonias. La FEU, como organización líder del estudiantado, puede integrarse más en el arreglo y proyección, desempeñando un papel importante en la continuidad de las prácticas protocolares.

Es importante conocer aquellos componentes necesarios para la organización y planificación del proceder protocolar, esos que de manera empírica se realizan sin una gestión acertada dejando lagunas evidentes en:

- Capacitación del personal: en ocasiones los sujetos encargados de la celebración de un evento carecen de la educación mínima necesaria, desconocen la existencia de documentos regulatorios, en otros casos dichos documentos no están a su alcance.
- Planificación: no se desarrolla en el tiempo razonable, por lo general se coerce la organización en pocos días sin margen para la corrección de posibles errores.
- Producción: son los ensayos de las ceremonias, no se realizan, solo se coordina y en ocasiones se improvisa.
- Condiciones: optimizan la ejecución o impiden un desarrollo con excelencia de los actos.
 - ✓ Física: estado del espacio o lugar donde se realizará el evento
 - ✓ Materiales: buen estado de mesa, sillas, podio, símbolos
 - ✓ Tecnológicos: buen estado de consolas de audio, micrófonos, televisores, pantallas, data-show, luminarias.

- ✓ Económico: respaldo para la ejecución de las actividades, contratación de servicio de ser necesario, apoyo de patrocinadores.
- Ubicación: presidencia y precedencia de los símbolos, en la mesa académica, del auditorio, así como la presentación y colocación de las mesas del catering² en festejos luego del acto.
- Señalización: del lugar donde se efectúa la actividad, el nombre o cargo en la mesa académica según la precedencia, la ubicación en el auditorio del lugar de los invitados (reservado).
- Utilización del maestro de ceremonias: buena imagen, timbre de voz y dicción adecuadas son los requisitos imprescindibles. En la mayoría de las ocasiones la lectura de informes, discursos o presentaciones se cometen equivocaciones, se realizan pausas innecesarias, se utilizan tonos desmedidos desluciendo el acontecimiento.
- Correcta presentación de personalidades: dentro de la preparación del evento es esencial conocer todas las personas que se nombran. Se debe dominar el nombre y apellidos, cargo y categoría docente, sin equívocos.

Existe la necesidad de potenciar la identidad universitaria a través de símbolos o atributos. Muchos informantes plantean la posibilidad de rescatar el uso del birrete³, elemento utilizado por generaciones anteriores en nuestro país y también como tendencia internacional de las ceremonias de graduación. Ofrecen una alternativa personalizada para los alumnos más destacados (Título de Oro) en la entrega del diploma de graduados, el acompañamiento de una talla con los colores corporativos, como representación de la imagen e identidad de la Universidad, además, el año y nombre del estudiante.

Para preservar la memoria histórica de la institución, con motivo de su 40 aniversario, proponen la conformación de un libro en forma de anuario que contenga una base de

² Se denomina **catering** al servicio de alimentación institucional o alimentación colectiva que provee una cantidad determinada de comida, bebida en fiestas, eventos y presentaciones de diversa índole, lugares públicos o medios de transporte. (RAE, 2019)

³ Gorro de forma prismática, coronado por una borla, que sirve de distintivo en determinados actos a los profesores de las facultades universitarias y a los magistrados, jueces y abogados. Se usaba para poder designar a la clase social de los humanistas, los estudiosos y artistas, es decir, quien portara este sombrero peculiar tenía una cierta distinción. (Universidad Tecnológica Latinoamericana en Línea, 2018)

datos con todos los graduados. En cuanto al uso de los símbolos (bandera, himno, escudo) como codificación necesaria en la comunicación que permite determinar lugar, país, organización política se mantiene la protección y respeto en su tratamiento, según determina el reglamento nacional.

Las banderas que se identifican por su mayor uso son:

- La bandera Nacional
- La bandera de la UJC
- La bandera de la FEU

Otra que se utiliza con menos frecuencia es la bandera del 26 de julio, que representa la rebeldía nacional y se emplea especialmente en el aniversario de esta fecha histórica. La bandera de Cienfuegos no está enmarcada dentro de los símbolos principales que ostenta el centro académico. Su tratamiento es nulo. Como insignia representativa de la provincia debe acompañar la nacional- visible en todos los actos- y la institucional, sobre todo en el marco de eventos extraterritoriales. Esta última como nueva propuesta articulada al cambio del imago tipo de la identidad corporativa. Este nuevo diseño, producto a condiciones materiales y financieras, aún no está confeccionada.

Dentro de los emblemas, el escudo nacional, es el que está presente en alguno de los actos académicos que se efectúan en espacios bajo techo. Al igual que la bandera de Cienfuegos, su uso no está comprendido dentro de los símbolos que acompañan los eventos universitarios, momentos propicios para mostrar las tradiciones, fortaleza de pensamiento e imagen de grandeza de la cienfuegueridad.

La nueva marca institucional es valorada por su originalidad, refuerza la identidad universitaria, esboza elementos de la identidad territorial, con una perspectiva más profesional en el diseño. Algunos consideran que es insuficiente su contenido histórico-cultural, teniendo en cuenta la trayectoria del centro a lo largo de cuarenta años, pero su enfoque minimalista resume su esencia territorial en la distribución de colores y en las figuras que subjetivamente representa. La nueva identidad visual corporativa se implementa como escudo institucional.

La composición musical emblemática por su carácter político, el Himno de Bayamo, incita a la lucha por la libertad, por la patria; es un himno de guerra. Se escucha en

todos los escenarios del país. Está presente habitualmente en el comienzo de las actividades- políticas, culturales, deportivas- sin previo anuncio. En la Universidad de Cienfuegos, al igual que en otras instituciones, se entona acompañado de la grabación con música y voz. Desde el curso anterior (2017-2018) se ha intencionado en actos oficiales la interpretación del himno provincial, seguidamente del himno nacional.

En este ámbito docente, en general, se identifica el Himno de la Universidad de la Habana; poco conocido por el público académico cienfueguero. Existen consideraciones sobre la creación de un himno propio, algunos se acogen a la idea de unificar esta simbología para todas las universidades, por tanto, es innecesaria su confección, otros reflexionan sobre la originalidad, integración, reconocimiento, formación de una nueva tradición que supondría la composición del Himno de la Universidad de Cienfuegos. Este fenómeno es comparable con el que ocurre en la Escuela Primaria “Guerrillero Heroico” de la ciudad de Cienfuegos, donde es tradicional entonar la notas de los himnos nacional, provincial e institucional. Se evidencia un sentido de pertenencia en todos sus graduados a lo largo de los años.

La concepción de una composición musical que fomente el progreso, la identidad y un compromiso social es el deseo de aquellos que forman parte de esta institución. Su letra debe abordar la ciencia, la innovación y la tecnología, el quehacer cotidiano de la FEU, así como la importancia del profesorado en la formación de los profesionales del futuro. Como concepto puede asumir la misión y visión de la institución.

La elegancia del vestuario como elemento clave de la etiqueta se evidencia únicamente en ceremonias como: Graduaciones, Defensa de trabajo de Diploma, Asunción de autoridades, Otorgamiento del Título “*Doctor Honoris Causa*”. La Universidad cuenta con otros eventos que de igual forma requieren seriedad en el atuendo, sin embargo, este reglamento no se cumple a cabalidad.

Al comienzo del curso académico, para los estudiantes que cursan el primer año académico se realiza la lectura del Reglamento Estudiantil que establece las normas para vestir adecuadamente dentro de la institución. Pauta el incorrecto uso de prendas deportivas como shorts y chancletas para ambos sexos, blusas sin mangas o tirantes y con escote pronunciado, sayas y vestidos cortos, así como el uso de gorras o

sombreros dentro de las aulas. Esta ordenanza se cumple para todos los actores que intervienen en el proceso docente.

Saber vestir según la ocasión es pertinente, su cultura se genera a partir de la educación que seamos capaces de inculcar, ya sea normada o ejemplarizada. Un manual esclarece la formalidad, según el carácter y condición de las ceremonias, de las vestiduras a utilizar, pero es insuficiente si el organizador del evento no comunica con antelación sus particularidades a través de una notificación, invitación oficial o algún otro medio.

3.2. Diseño del Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta de la Universidad de Cienfuegos.

3.2.1. Pautas para la implementación del Protocolo, el Ceremonial y la Etiqueta en la Universidad de Cienfuegos

Todo proceso universitario requiere de una formalidad, por lo que es importante precisar un procedimiento general que establezca las bases para la organización de las ceremonias oficiales realizadas por la institución, que contenga las principales normas que deben observarse al momento de planificar y ejecutar cualquier acto, evento o ceremonia en la Universidad de Cienfuegos.

3.2.2. Principios básicos para la Gestión del protocolo en la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez”

El Departamento de Comunicación Institucional (DepCom) es el encargado de gestionar el protocolo en la Universidad de Cienfuegos. Tiene como responsabilidad cuidar la implementación y ejecución de este manual, así como asesoramiento metodológico a las estructuras implicadas. Se compone de tres grupos funcionales: grupo de comunicación, grupo de creación y grupo de protocolo.

El grupo de protocolo está integrado por especialistas (profesores) para dar cumplimiento al manual de protocolo, ceremonial y etiqueta, el cual es un documento legal revisado y aprobado por el Consejo de Dirección de la institución. Norma el correcto proceder protocolar, regula la optimización ceremonial y codifica el comportamiento formal en la institución. Es la herramienta diseñada con instrucciones detalladas para ser ejecutada por especialistas y no especialistas en esta actividad.

Este grupo es responsable de: gestionar el protocolo y de velar porque se cumplan las reglas básicas de ordenamiento; cuidar el tratamiento y uso de los símbolos nacionales, provinciales e institucionales; clasificar los actos, organizarlos, cuidar el uso del lenguaje y los vocativos, con el uso del traductor, los tipos de invitación, el libreto, la presencia de alcohol en los eventos, el trato a los invitados, el vestuario y la etiqueta. También deben de tener en cuenta las presidencias y precedencias en diferentes espacios y contextos, así como definir los recursos necesarios para garantizar el desarrollo de estas actividades y gestionar la imagen de la nueva marca de la UCF a través del protocolo, la etiqueta y el ceremonial.

La gestión del protocolo se realiza a través de los gestores de comunicación de cada facultad. Las necesidades derivadas de los procedimientos protocolares son colegiadas en las reuniones mensuales de asesoría metodológica del DepCom, donde los gestores presentan las proyecciones comunicativas a realizar en el ámbito de las ceremonias para su aprobación. Se presenta la planificación trimestral (mensual) por facultad de los acontecimientos a celebrar.

3.2.3. Reglas básicas de ordenamiento

Las reglas básicas de ordenamiento van dirigidas a establecer y ordenar, como la palabra lo indica, el comportamiento humano. Son el conjunto de normas por las que se rige una institución, que se encargan de ubicar de manera organizada a las personas según el nivel de jerarquía que lo caracterice. La ubicación de autoridades e invitados seguirá el orden de precedencia.

3.2.3.1. Precedencia

Es la ubicación en el lugar que corresponde a cada quien según determinadas categorías. En actos oficiales hay que respetar el orden protocolar establecido:

- Ley de la derecha: La primacía está dada a la derecha. Es la ley que ubica al más importante a la derecha del anfitrión.
- Ley de la proximidad: Ubica al segundo en importancia al lado izquierdo del anfitrión.
- Orden lateral par e impar: Es el orden, en el cual, el lugar de preferencia es el de la extrema derecha. Es par si el número de integrantes de la fila es par, el lugar

más importante es el de la extrema derecha. Si el número de integrantes es impar el lugar privilegiado será el centro.

- Orden lineal: En el orden lineal, es cuando las personas caminan una detrás de otra, la mayor jerarquía encabezará, las líneas seguidas por las otras que lo harán en el orden de precedencia que le corresponda.
- Orden alternado: Consiste en que el original del tratado que corresponde a cada lugar, sea firmado primero por el jefe o representante del mismo país (firman al mismo tiempo y luego se intercambian los documentos).

3.2.3.2. Excepciones

Serán excepciones a este orden protocolar puro la naturaleza del acto, la precedencia por cortesía y razón de jurisdicción.

- La naturaleza del acto: Cuando el acto está vinculado con Secretaría o Facultad, el Secretario o Decano de la misma tendrá prioridad por sobre las autoridades, aun de mayor jerarquía que él y se le dará ubicación a la derecha del Rector.
- Precedencia por cortesía: Tiene su fundamento en el sentido común y en el reconocimiento de ciertos hechos muy particulares, en los que los gestos de cortesía tienen mucho que ver. El responsable de Ceremonial analizará con criterio y consultará con la máxima autoridad el sitio que se les habrá de asignar.
- Razón de jurisdicción: En oportunidad de realizarse un acto de una jurisdicción distinta de quien lo organiza, el titular que cede el local merece un lugar destacado entre quienes asisten al acto.

El grupo de protocolo analizará a su criterio el sitio que se le habrá de asignar.

3.2.3.3. Orden de precedencia de la Universidad de Cienfuegos

En cada acto de la Casa de Altos Estudios se debe ordenar a los invitados según su precedencia. En el centro se debe encontrar ubicada la persona de mayor importancia, la segunda persona de mayor jerarquía debe ubicarse a su derecha, la tercera persona se ubicará a su izquierda y así sucesivamente. Los asientos deben ser impares para que la persona de mayor rango quede justo en el medio.

(A) persona de mayor rango.

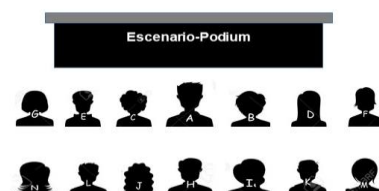




Fig. 1. Presidencias y precedencias en la UCF según diferentes tipos de podios. Fuente: Elaboración Propia.

El Rector siempre preside los actos y solamente cede su lugar si se encuentra presente el Presidente de la Nación. En el caso de alguna personalidad del Gobierno de la provincia, queda a decisión del Rector si quiere ceder por cortesía la presidencia. La precedencia protocolar entre los Decanos, Secretarios y otras autoridades que tengan entre sí igual nivel jerárquico, se establecerá siguiendo el orden de la fecha de creación de cada Unidad Académica que representen.

Los Decanos tienen primacía sobre los Vicedecanos que asistan en representación de sus respectivos Decanos, razón por la cual podrá suceder que se altere el orden de precedencia en un acto en donde el Vicedecano represente a la institución.

En caso de que no asista el Vicedecano en representación del Decano, sino otra autoridad por éste designada, la misma será nombrada por el locutor, pero no formará parte de la mesa académica.

- Rector
- Vicerrector Primero
- Vicerrectores (2)
- Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
- Decano de la Facultad de Ingeniería
- Decano de la Facultad de Ciencias Agrarias
- Decano de la Facultad de Ciencias Sociales
- Decano de la Facultad de Ciencias de la Cultura Física y el Deporte
- Decano de la Facultad de Educación
- Decano de la Facultad de Humanidades

La ubicación protocolar del visitante más importante será a la derecha del Rector.

Todos los actos, reuniones y ceremonias que organicen autoridades de la Universidad, serán presididos por el Rector, ocupando el titular de la misma su derecha. En todos los

casos se procurará que el Rector esté ubicado en el centro del estrado y debe tener a sus lados igual número de personas. De no ser esto posible, el Rector tomará asiento a la derecha del anfitrión, quedando ambos equidistantes del centro métrico de la mesa que ocupan.

En el caso que en alguna reunión o acto asistan autoridades del gobierno nacional, provincial, municipal, cuerpo diplomático, autoridades eclesiásticas y de la misma Universidad, se procurará (teniendo en cuenta la naturaleza del acto) ubicar una autoridad universitaria entre cada una de las autoridades visitantes, siguiendo el orden de precedencia que le corresponde. Las eclesiásticas siempre tienen prioridad.

Los Rectores de universidades tendrán precedencia entre sí teniendo en cuenta la fecha de creación de sus respectivas universidades. Los miembros del consejo superior preceden a los miembros de los distintos consejos directivos de las facultades.

Los secretarios de rectorado tienen precedencia sobre los secretarios de facultades. En ausencia del decano y vicedecano, presidirá el acto el consejero directivo elegido por sus pares. En ausencia del Rector y Vicerrectores, presidirá el decano de mayor edad.

3.2.4. Tratamiento y uso de los símbolos nacionales, provinciales e institucionales.

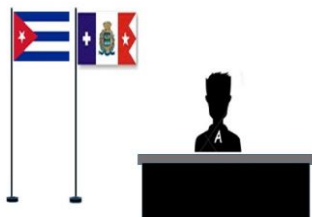
Un símbolo es la transmisión codificada de una idea a partir de una convención socialmente aceptada. Los símbolos nacionales, provinciales e institucionales son adoptados por un país, región o institución para representar sus valores, metas, historia o riquezas. Son insignias que identifican y distinguen de los demás, crean un sentimiento de pertenencia. Son elementos representativos capaces de caracterizar y transmitir mensajes mediante sus colores, su estructura y su ubicación.

3.2.4.1. Banderas (Nacional, Provincial, Universidad, UJC, FEU, 26 julio)



La bandera nacional, denominada de ceremonia, presidirá todos los actos académicos y oficiales y será ubicada a la derecha de la presidencia y no cederá a ningún otro pabellón su derecha.

Fig. 2. Ubicación de la bandera nacional. Fuente: Elaboración Propia



Seguidamente la bandera de la provincia de Cienfuegos acompañará a la insignia nacional en todos los actos oficiales de la Universidad y se ubicará a la izquierda de la misma.

Fig. 3. Ubicación de las banderas nacional y provincial. Fuente: Elaboración Propia

En el caso de haber banderas de países visitantes, deberán tenerse en cuenta si el conjunto compone un número par o impar. En el primero de los casos se apelará al



ordenamiento lineal. Se colocará la bandera nacional a la derecha de las autoridades de la mesa académica (izquierda del público) junto a la bandera provincial y a partir de allí, siempre hacia la izquierda de la bandera nacional, por orden alfabético en idioma castellano, se ubicarán las insignias extranjeras.

Fig. 4. Ubicación de las banderas (número par). Fuente: Elaboración Propia



Si, por el contrario, el conjunto tuviese número impar, la bandera nacional y la provincial (siempre a su izquierda) ocuparán el centro métrico y, alternadamente a su derecha e izquierda, por orden alfabético en castellano, los emblemas extranjeros.

Fig. 5. Ubicación de las banderas (número impar). Fuente: Elaboración Propia

También pueden ubicarse, teniendo en cuenta estas especificaciones, detrás de las autoridades de la mesa académica. En este caso, corresponde colocar las banderas sobre elevadas respecto del nivel visual de los integrantes de la mesa académica, teniendo en cuenta que todas se vean en igualdad de condiciones en lo que se refiere a dimensión y asta.

Los especialistas de protocolo, ceremonial y etiqueta del centro deberán ser informados con antelación suficiente de la necesidad de contar con las insignias extranjeras para la correcta provisión de la misma. La Universidad de Cienfuegos cuenta con el diseño de la bandera de la institución, pero por condiciones materiales todavía no se encuentra

físicamente. Cuando se confeccione tiene su precedencia a la derecha de la bandera nacional.



La bandera de la FEU siempre se colocará a la derecha de la bandera de la Universidad. Esta estará presente solo en los actos o reuniones inherentes a los estudiantes. En ausencia de la bandera de la Universidad, su precedencia será a la derecha de la bandera nacional.

Fig. 6. Ubicación de la bandera de la FEU. Fuente: Elaboración Propia



La bandera de la UJC será utilizada en todos los actos y reuniones políticas. Esta se colocará a la izquierda de la bandera provincial, en ausencia de la misma su precedencia será a la izquierda de la bandera nacional. No se utilizará en actos netamente académicos.

Fig. 7. Ubicación de la bandera de la UJC. Fuente: Elaboración Propia

La bandera del 26 de julio se puede utilizar en la fecha a la que su diseño hace alusión. Se puede utilizar de forma vertical en dimensiones gigantes desde lo alto de un edificio y en dimensiones pequeñas en la asta, siempre a la izquierda de la nacional cuando está acompañada de otras banderas. En caso de estar solo la nacional, la 26 de julio se ubicará a la derecha de la misma.

3.2.4.1.1. Presencia de las banderas en los actos

Al iniciar el acto se recibirá la bandera de ceremonia, acompañada de la bandera provincial, y se ubicaran detrás de la mesa académica o a la derecha de la presidencia. A continuación, se entonará las notas del himno nacional sin previo anuncio.

Los abanderados (responsables de las banderas) de actos, ceremonias y reuniones de la Universidad serán siempre alumnos. En caso que los actos, ceremonias y reuniones sean solamente de directivos y profesores, los especialistas de protocolo, ceremonial y etiqueta definirán según por la categoría y experiencia a los abanderados.

Los abanderados serán elegidos según la cantidad de banderas presentes, estos serán los únicos responsables de la conducción y movimiento de las banderas.

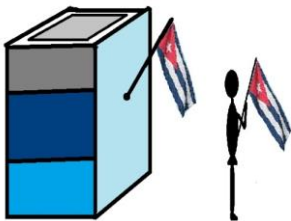
La posición correcta de portar las banderas en las ceremonias en el momento de la entrada es: mano derecha por encima de la izquierda, alineación hombro-cadera, partiendo de la cadera hacia arriba se sostiene el portador, sin apoyo (como en cuja), quedando el límite inferior del amarre de la bandera por encima de la cabeza.

Es necesario prever el reemplazo del abanderado, en caso de indisposición de aquel. Asimismo, disponer la presencia de un funcionario responsable de esos alumnos para que actúe en la situación planteada precedentemente. El abanderado no podrá ser reemplazados por otros alumnos para la recepción de premios o distinciones, lectura de trabajos o intervención en números especiales. Por ninguna causa podrán renunciar a su condición de abanderado o escolta, salvo en el caso señalado de indisposición.

Al terminar el acto los abanderados se ocuparán de la guarda de las banderas. La bandera de la Universidad a diferencia de la bandera nacional y provincial no será portada por abanderados.

Bandera en cuja:

Se utiliza la bandera en cuja (nacional, provincial, universidad, UJC, FEU) en desfiles dentro y fuera de la institución, también en actos políticos masivos. La bandera se



apoya (puede usar portador de tela o cuero) en la cadera del abanderado, en ángulo de cuarenta y cinco grados hacia delante.

Se coloca en edificios en una base de metal, en ángulo de cuarenta y cinco grados hacia delante, en la pared, solo cuando no poseen asta.

Fig. 7. Ubicación de la bandera en cuja. Fuente: Elaboración Propia

Bandera en desuso:

- De ceremonia: se conservará en cofre, en vitrina o en otro lugar apropiado como reliquia, con una tarjeta en la que consten las fechas de recepción y retiro.
- De izar: Cuando la bandera de izar deba retirarse por su desgaste o deterioro, el rector procederá a su incineración en acto especial, de acuerdo con las siguientes normas: Se realizará en recinto cerrado y con la mayor solemnidad. Se explicará el significado del acto, destacando que las cosas sagradas de la patria no pueden

ser destinadas a otro empleo. Luego se incinerará. Se labrará un acta que será firmada por la autoridad máxima del establecimiento y dos testigos.

La bandera se iza también en días de lluvia. Se iza cuando sale el sol y se arría en el ocaso. Nunca debe quedar izada por la noche. Cuando se traslada, la bandera de ceremonia deberá llevarse enfundada.

Bandera a media asta



El recorrido al izar la bandera se realiza llevándola al final y lentamente se arría hasta la mitad de la asta. Este procedimiento se realiza una vez decretado duelo nacional o por determinación de la propia institución.

Fig. 8 Ubicación de la bandera a media asta. Fuente: Elaboración Propia

Bandera de la Universidad de Cienfuegos

Estará presente en todos los actos y ceremonias de la Universidad, dentro y fuera de la institución. La bandera institucional deberá ubicarse a la derecha de la presidencia, separada de la bandera nacional y provincial. En caso de presencia de banderas nacionales de otros países, la bandera de la Universidad se ubicará teniendo en cuenta las siguientes situaciones:

Si el conjunto de banderas resulta número par, la bandera de la Universidad se ubicará a la derecha de la bandera nacional sin separación. La bandera nacional se situará a la derecha del podio, la bandera provincial a la izquierda de la nacional.



Fig. 9 Ubicación de las banderas (número par) Fuente: Elaboración Propia



Si el conjunto de banderas resulta número impar, la bandera de la Universidad se ubicará a la derecha de la presidencia, separada a mayor distancia del conjunto de banderas nacionales, en orden lineal, a los efectos de que la insignia

nacional, acompañada de la provincial, ocupen visiblemente el centro métrico del espacio.

Fig. 10 Ubicación de las banderas (número impar) Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a la bandera institucional de flameo, la misma no puede ser de menor tamaño que otras banderas que la acompañan, ni puede quedar izada a menor altura que las demás. Se propone que todas las banderas sean de las mismas dimensiones y es obligación que los mástiles sean de la misma altura y tengan el mismo tope.

3.2.4.2. Himnos

En todo acto académico se entonará el himno nacional y en las ceremonias solemnes a continuación de éste, se entonará el himno provincial. La Universidad en actos y ceremonias ocasionalmente se apropia del himno de la Universidad de la Habana. El himno institucional se entonará inmediatamente después del himno provincial.

Las versiones que serán interpretadas del himno nacional y provincial son las ejecutadas por el coro y la orquesta sinfónica nacional (grabación) o de la voz de todos los presentes. Solo se entonará las notas del himno nacional, provincial, e institucional si está acompañado del background a cappella. Serán entonados sin excepción por todos los asistentes, con fuerza porque constituye un himno de combate. Todos los asistentes permanecerán de pie durante la interpretación de los himnos. Está determinado en los programas básicos cuándo se interpretan los himnos.

3.2.4.3. Escudos

El escudo nacional estará presente en todos los actos y reuniones políticas bajo techo. Se ubicará detrás de la presidencia por encima de la asta de la bandera. No se utilizará en actos netamente académicos. El escudo provincial estará presente en todos los actos y reuniones políticas bajo techo. Se ubicará detrás de la presidencia por encima de la asta de la bandera, a la izquierda del escudo nacional, al mismo nivel.



Fig. 11 Ubicación del escudo nacional y provincial Fuente: Elaboración Propia



El centro de estudios cuenta con un escudo propio. Su diseño es parte del imagotipo corporativo, estará presente en todos los actos y reuniones académicas bajo techo. Se ubicará detrás de la presidencia por encima de la asta de la bandera, a la derecha del escudo nacional, alineado al escudo provincial, partiendo de la mitad del escudo nacional hacia abajo.

Fig. 12 Ubicación del escudo nacional, provincial e institucional. Fuente: Elaboración Propia

3.2.5. Ceremonias en la Universidad de Cienfuegos

3.2.5.1. Clasificación de las ceremonias

Los actos en la Alta Casa de Estudios se diferencian y clasifican según las características y la distinción que lo ameriten. Estas ceremonias pueden tener un carácter académico donde el nivel de responsabilidad y seriedad es mayor. También pueden ser de carácter institucional en un ambiente más confortable, así como cultural y deportivo en un ámbito relajado.

3.2.5.1.1 Ceremonias solemnes

Las ceremonias solemnes se desarrollan en un ambiente de gran formalidad, con una planificación detallada guiándose por un ceremonial preestablecido.

- Inauguración del año académico
- Ceremonia de graduación
- Posesión de autoridades académicas y administrativas
- Otorgamiento de Título “*Doctor Honoris Causa*”
- Entrega de distinciones (Profesor de Emérito, Condición Aniversario)
- Visitas protocolares
- Honras fúnebres

3.2.5.1.2. Ceremonias Institucionales

Las ceremonias institucionales involucran a toda la comunidad universitaria o una sección de ella, demanda formalidad y se define por su carácter.

3.2.5.1.2.1. Carácter académico

- Defensa de Diploma
- Apertura y clausura de eventos científicos

3.2.5.1.2.2. Carácter institucional

- Celebración de Aniversarios de la Universidad
- Celebración de actos políticos
- Apertura y clausura de eventos FEU
- Colocación de la piedra fundamental
- Inauguración de edificios e instalaciones
- Descubrimiento de placas

3.2.5.1.2.3. Carácter cultural, deportivo y social

- Inauguración y clausura de festivales artísticos de aficionados
- Inauguración de muestras de arte
- Presentación de libros
- Inauguración y clausura de juegos deportivos
- Encuentros de egresados
- Puertas abiertas

3.2.5.1.3. Ceremonias Inter-institucionales

Las ceremonias que involucra a otras instituciones para crear, mantener y estrechar vínculos.

- Firma de convenios
- Entrega de donaciones
- Ferias expositivas-comerciales

3.2.5.2. Programas básicos

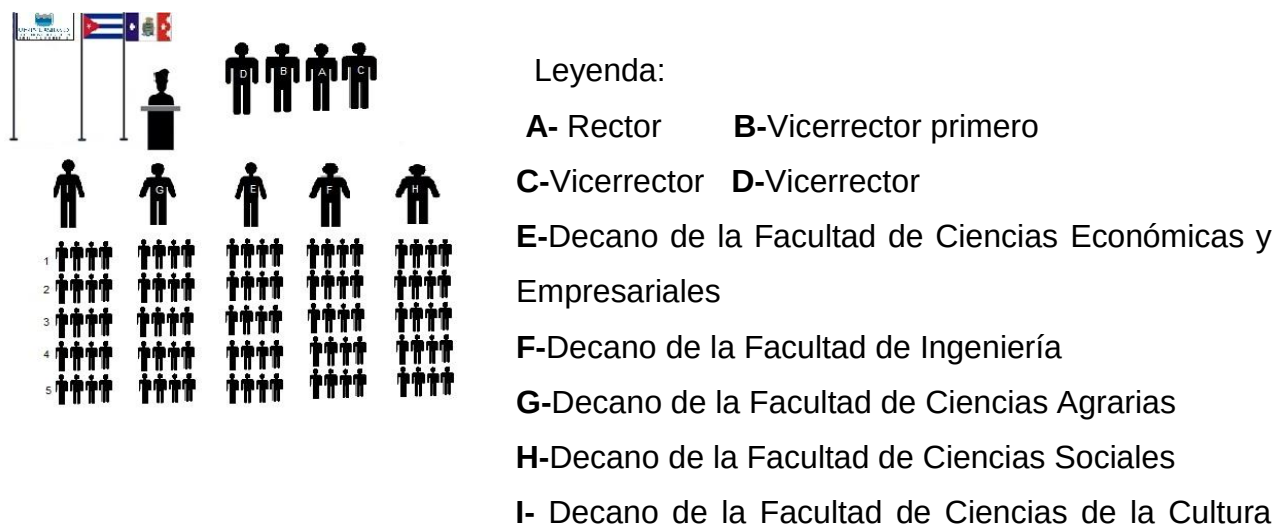
Todo acto o ceremonia, realizada en la Universidad transmite un mensaje académico, científico, tecnológico, cultural o deportivo, cuyos rasgos conforman la imagen de la misma, su visión, misión, valores, filosofía, política y objetivos. Igualmente, requiere de ciertas formalidades para su organización y desarrollo, otorgándole la solemnidad inherente a su propio carácter y naturaleza.

La esencia de una ceremonia estará determinada por el motivo que la origina, festividad que se celebra y jerarquía de las personas concurrentes. Es de destacar que quien cite será el responsable de su organización y desarrollo.

Cada uno de estos actos involucrara a toda la comunidad académica de la universidad, por su objetivo integrador y de interacción comunicacional entre las diferentes facultades de la institución.

3.2.5.2.1. Inauguración de año académico

La iniciación del ciclo académico es un acto pensado y preparado para compartir con los claustros docente, de personal de apoyo académico y alumnos, su organización es de vital importancia pues involucra a todos los actores universitarios en un mismo espacio y tiempo. Es una ocasión para premiar el esfuerzo, agradecer la predisposición de sus integrantes al asumir como propia la tarea de gobierno y reconocer el cariño, la dedicación y la entrega de aquellos que han transitado en la vida institucional.



Física y el Deporte

Fig. 13. Ubicación de las precedencias por facultades en la sede Carlos Rafael Rodríguez. Fuente: Elaboración Propia

La distribución en este acto está marcada por la división espacial por facultades, carreras y años. La precedencia de las facultades se determina por el año de creación y las carreras por el año académico.

La sede “Conrado Benítez” utiliza la misma disposición adecuada a su espacio.

Desarrollo del acto:

- Ingreso de las banderas nacional, provincial e institucional.
- Entonación de los himnos nacional, provincial e institucional
- Palabras del Rector
- Integración de la mesa académica (rector, vicerrector).

- Palabras de recibimiento
- Entrega de cartas de recibimiento

Según el criterio de los especialistas de protocolo, ceremonial y etiqueta seleccionados por el mismo, de confeccionar el guion de la presentación artística que se intercalarán en esta secuencia.

En el caso de esta ceremonia para los estudiantes del curso por encuentros se realiza en el lugar determinado por cada Facultad, la apertura está a cargo del Decano y las palabras de recibimiento por un estudiante determinado por el decanato.

Ingreso de nuevos alumnos

Se da la bienvenida a los nuevos ingresos con las palabras de recibimiento por parte del presidente de la FEU, seguidamente se entrega de manos de los profesores de cada carrera la carta de recibimiento.

3.2.5.2.2. Ceremonia de graduación

La ceremonia de grado es un acto académico que corresponde al otorgamiento de títulos a los alumnos que culminaron un plan de estudio académico de grado y/o posgrado ofrecido por la Universidad de Cienfuegos, habiendo cumplido con todos los requisitos exigidos para obtener el título respectivo. Estos actos son de una importante solemnidad y se deben llevar a cabo con la sobriedad que requiere una ceremonia académica universitaria. Esta se realizará en el lugar destinado por los especialistas en protocolo, ceremonial y etiqueta de la Universidad.

La secuencia de estos actos es la siguiente:

- Ingreso de la bandera nacional, provincial
- Himno nacional, provincial y de la Universidad de Cienfuegos
- Constitución de la mesa académica
- Discurso del decano o de la autoridad que lo preside
- Discurso del presidente de la FEU (facultad o universidad)
- Entrega de diplomas de grado
- Entrega de distinciones y menciones especiales a los graduados
- Entrega de distinciones y menciones especiales
- Discurso del mejor graduado
- Cierre del acto académico

Según el criterio de los especialistas en protocolo, ceremonial y etiqueta, seleccionados por el mismo, de confeccionar el guion de la presentación artística que se intercalarán en esta secuencia.

Deberán ser tenidas en cuenta las siguientes especificaciones generales:

La mesa académica será presidida por el decano. Es anfitrión el decano o funcionario de mayor jerarquía de la dependencia, quien invitará al Rector a presidir el acto. El anfitrión se ubicará a la derecha del Rector, acompañados del vicerrector, vicedecano anfitrión, decanos y directores de las restantes Unidades Académicas. La ubicación en la mesa académica deberá ser la siguiente: en el centro métrico se sentará el Rector, a su derecha el decano anfitrión, a la izquierda del Rector se ubicará el vicerrector, a la derecha del decano anfitrión, el vicedecano anfitrión, y a continuación, en forma alternada y siguiendo el orden alfabético del nombre de las unidades académicas, los decanos y directores.

En caso de ausencia de algunos de los decanos, éste será representado por su vicedecano y le corresponderá ubicarse en los costados externos de la mesa, a continuación de los decanos presentes.

Sólo si el vicedecano se encuentra, por resolución, a cargo del decanato, éste ocupará el lugar que le corresponde como decano. En ausencia del Rector, asume como máxima autoridad el vicerrector. En ausencia del decano anfitrión, asume el vicedecano. Si asiste un secretario de facultad o consejero en representación del decano, éste será nombrado, pero no formará parte de la mesa académica. Cuando el número de integrantes de la mesa es par, se debe formar un “centro compartido”, donde la máxima autoridad (rectora o vicerrector) se ubica a la derecha de la autoridad anfitriona (decano o vicedecano).

Acto de entrega de diplomas a los graduados:

La autoridad entrega el diploma con las dos manos, el graduando lo toma con sus dos manos e inmediatamente lo sostiene con la mano izquierda a fin de que la derecha le quede libre para el saludo. Sólo se saluda a la autoridad que lo entrega. Se reserva el festejo y las fotos para el final de la ceremonia.

Los diplomas no se atan con cinta. Se aconseja concurrir a esta ceremonia de etiqueta formal. En el caso en que alguna unidad académica realice en el mismo acto de la

entrega de títulos de posgrado, grado y pregrado se sugiere comenzar con la entrega del diploma de mayor jerarquía:

- Doctorado
- Magister o Maestría
- Especialización

En caso de que el acto se realice en forma independiente, deberá procurarse el mismo procedimiento empleado en el acto de graduación.

3.2.5.2.3. Posesión de autoridades académicas y administrativas

Asunción del rector y vicerrector es el acto mediante el cual toman posesión de sus cargos las autoridades de las unidades académicas electas. Secuencia para asunción del rector. Recepción y ubicación de autoridades.

- Entrada de abanderados
- Himno nacional, provincial e institucional
- Formación de la mesa académica con las autoridades salientes y entrantes
- Lectura de la resolución
- La autoridad saliente entrega copia autenticada de la resolución a la autoridad entrante
- Lectura del acta secretario administrativo
- Firma del acta
- Juramento de las nuevas autoridades (La toma de juramento del nuevo Rector, lo realiza el Rector saliente. En caso de reelección del Rector, tomará el juramento el secretario administrativo. La toma de juramento al vicerrector la realiza el Rector entrante.)
- Palabras de las autoridades salientes
- Palabras del Rector y vicerrector entrantes
- Retiro de abanderados
- Entrega de presentes

3.2.5.2.4. Entrega del Título de Doctor Honoris Causa

Honoris Causa (h. c.) es una locución latina cuyo significado es “por causa de honor”, una cualidad que conduce a uno al cumplimiento de sus deberes, respeto a sus semejantes y así mismo, es la buena reputación que sigue a la virtud, al mérito o a las

acciones de servicio, las cuales trascienden a las familias, personas, instituciones y las acciones mismas que se reconocen. Es un alto honor para personas de testimonio social, reconocido e intachable. En la mayoría de los casos, esta locución es antecedita por el término maestro o doctor.

En el haber de todo centro de enseñanza superior que se precie existe una selecta lista compuesta por científicos, investigadores, pensadores o artistas de prestigio distinguidos con el doctorado «honoris causa», algo que constituye, probablemente, uno de los mejores de su potencial académico y de investigación.

Este título lo recibe aquella persona que se ha destacado por sus méritos excepcionales en el ámbito de sus investigaciones en los principales campos de la actividad humana: académicos, científicos, culturales, artísticos, sociales, políticos, económicos y es una autoridad en su campo. Por ello, deberá ser entregado por las máximas autoridades del centro.

Ubicación en el estrado:

En el centro métrico de la mesa académica, se ubica el Rector, a su derecha el futuro Doctor Honoris Causa, a la izquierda del Rector se ubica el vicerrector y al lado del homenajeado el decano de la unidad académica que lo solicita.

En este acto si se elige hacer alguna actividad artística se debe llevar a cabo al comienzo del acto, antes de la parte exclusivamente formal y no debe extenderse más de diez minutos.

Las secuencias del acto serán las siguientes:

- Introducción a cargo del locutor
- Presentación artística
- Abanderados
- Himno Nacional de Cuba
- Himno de la Universidad de Cienfuegos (en caso de ser elaborado)
- Retiro de abanderados
- Formación de la Mesa Académica
- Presentación del homenajeado, a cargo del decano de la unidad postulante o la persona que se designe para tal fin
- Lectura de la resolución del nombramiento

- Entrega por parte del rector el diploma, copia de la resolución y obsequios
- Palabras del Rector
- Clase magistral del doctorado

El decano presentará al Dr. Honoris Causa. En el caso que se designe a otra persona para la presentación. La entrega del título se hará dentro del ámbito del campus universitario u otra dependencia de la Universidad.

Tras la ceremonia, y con la concesión al nuevo doctor de las facultades de leer, comprender e interpretar, se le indica: tomar asiento en la cátedra de la sabiduría, para descollar en la ciencia, enseñanza, orientación y mostrar su magnificencia en la Universidad, en el foro y en la sociedad, comprometiéndose a guardar las leyes y el honor de la Universidad y prestarle favor, auxilio y consejo.

3.2.5.2.5. Entrega de Distinciones (Profesor de Emérito)

La entrega de estas distinciones, generalmente, se realizan en el contexto de otro acto, lo cual no obsta para la realización de un acto específico para tal otorgamiento. En este último caso siempre deberán cumplirse los siguientes pasos:

- Introducción
- Constitución de la mesa académica
- Presentación del homenajeado a cargo de algún miembro de la mesa
- Lectura de resolución
- Entrega de resolución y diploma
- Palabras del Decano de la unidad postulante
- Palabras del homenajeado

Condición Aniversario de la Universidad

La condición por los Aniversarios de la Universidad cada cinco años, es un tipo de distinción que otorga la casa de altos estudios para reconocer a trabajadores y estudiantes por sus aportes y contribución a los procesos que en ella se desarrollan.

La misma podrá entregarse cada cinco años con el número del aniversario a celebrarse de la Universidad y durante el mismo margen de tiempo otorgarla.

Se entrega a:

- Profesores destacados en el proceso formativo y la investigación.
- Trabajadores no docentes destacados.

- Directivos institucionales y Dirigentes de las organizaciones políticas y de masas en la institución.
- Personalidades e instituciones cubanas y extranjeras que sostengan estrechos vínculos de colaboración con la Casa de Altos Estudios.

Se podrá tener en cuenta, dada su implementación luego de 40 años de la UCF, otorgarla a estudiantes, profesores y trabajadores que ya transitaron por la institución y consta su destacada labor en ese período.

La *Condición* es otorgada por el Rector de la Universidad a propuesta del Consejo de Dirección.

El proceso de organización lo conduce el Sindicato y los representantes de las organizaciones políticas y la FEU en la Institución.

3.2.5.2.6. Visitas protocolares

Las normas generales a seguir son las siguientes:

- Recepción de las visitas
- Entrega de información (opcional)
- Escolta de la visita hasta el despacho correspondiente
- Entrega de presentes
- Recorrido por el edificio universitario (opcional)
- Acompañar la visita hasta la puerta de salida y despedirla

Se averigua con antelación las condiciones del visitante dígame discapacidad, religión, gustos, costumbres, idioma, entre otras. No dudar en preguntar si tiene requerimientos especiales.

También debe esperarse en la puerta principal y acompañar a las visitas hasta el despacho del Rector. Si el visitante es una personalidad de primer nivel, la autoridad junto a los especialistas de protocolo, ceremonial y etiqueta, lo esperará en la puerta principal.

Al llegar al lugar designado deben indicar a los visitantes el lugar donde tomar asiento. En caso de ser un grupo pequeño, se puede indicar el sitio verbalmente; de lo contrario, podemos colocar tarjetas de ubicación, teniendo en cuenta el orden de precedencia. La ubicación del invitado más importante será a la derecha de la máxima autoridad.

En el caso de que la Universidad reciba la visita de personalidades de la política, ciencias, artes, etc., se le entregará un presente, el cual deberá ser puesto en manos de la visita por el Rector.

cuando servimos café o bebidas, primero se sirve a las visitas y al final al anfitrión. Al terminar la reunión, la visita debe ser acompañada a la puerta de salida y despedida cordialmente.

Es pertinente entregar los datos del visitante en una ficha o, en el caso de que exista, en el libro de visitas para el archivo y futuro.

3.2.5.2.7. Honras fúnebres

La declaración de duelo universitario quedará supeditado a la decisión de las máximas autoridades, de acuerdo con la jerarquía de la persona fallecida (máxima autoridad, docente, no docente o alumno). Durante esos días no se podrá realizar festividad alguna, salvo actos estrictamente académicos y actividades de docencia, investigación y extensión regulares de la institución.

Las normas generales a seguir son las siguientes:

- Comunicación con la familia de la persona fallecida.
- Colocación de la bandera institucional a media asta
- Dar aviso a las instituciones provinciales, municipales y a los medios de difusión la disposición en cuanto a declarar duelo institucional y/o bandera a media asta.
- Envío de ofrenda floral
- Palabras de despedida

El primero en comunicarse con la familia directa para conocer su voluntad respecto a la ceremonia protocolar llevada a cabo en el velatorio es la autoridad máxima (Rector). La Universidad consolida a duelos nacionales y/o provinciales. En este caso, se izará la bandera nacional e institucional a media asta por los días que indique el decreto respectivo.

3.2.5.2.8. Defensa de trabajo de Diploma

Este acto se considera como una ceremonia institucional de carácter académico, requiere mayor formalidad en su estructura organizativa, que respete lo establecido en las indicaciones metodológicas para la realización de trabajos de diploma como ejercicio de culminación de estudios y que además tenga en cuenta las tres fases

propuestas para la organización de actos propuestos por el Manual de protocolo, ceremonial y etiqueta de la Universidad de Cienfuegos.

Fase previa a la defensa

Se hace entrega del documento legal en un plazo de no menos de veinte días antes de la defensa, para que sea revisado y analizado por el tribunal puesto, así como le sea designado su oponente, quien deberá disponer de siete días mínimo para leerla y formular las preguntas con un mínimo de setenta y dos horas antes del acto de defensa, las cuales deberán ser respondidas en dicho acto. Invitar a investigadores y expertos relacionados con el tema de investigación para que funcionen como oponentes o formen parte del tribunal.

Disponer de un local que tenga las necesidades básicas acorde al proceso de discusión (computadora, datashow, speaker,) iluminación, limpieza, ambientación con materiales institucionales y disponibilidad de espacio confortable para los espectadores.

Identificar al tutor(es), ponente, oponente y tribunal con señaléticas de mesa.

Acomodar a los espectadores según el orden de precedencia.

Dar instrucciones al correcto modo de vestir de acuerdo con la formalidad del acto.

Garantizar la no intromisión de personas en el lugar donde se realiza la defensa para no interrumpir al ponente en su exposición una vez que comience.

Fase de defensa

El vocal convoca a que las personas se pongan de pie, e indica que comenzará el acto de defensa, dice el nombre del estudiante y presenta con nombre y apellidos, así como por la categoría científica a los miembros del tribunal, el oponente designado y tutor(es). El presidente del jurado lee las instrucciones donde define el tiempo que tiene el ponente para realizar su discusión e invita a sentarse al auditorio y que comience el acto.

El ponente comienza su exposición de manera oral, donde demuestre en el tiempo establecido dominio del tema puede ser sentada o de pie.

Una vez que culmina la presentación del ponente, el vocal indica al oponente que lea su informe y realice las preguntas pertinentes.

El oponente lee el informe que debe de seguir la estructura indicada por el MES y luego realiza las preguntas.

Luego que el estudiante responda las preguntas del oponente, el vocablo consulta a este último sobre si está satisfecho con la respuesta, en caso de no ser así el estudiante debe de seguir respondiendo hasta que el oponente considere que le respondió correctamente.

Seguidamente el vocal pregunta si los miembros del jurado han elaborado alguna pregunta, de ser positiva hacen la pregunta y el estudiante responde.

El vocal se dirige a los invitados para si quieren realizar alguna pregunta.

Luego el vocal le indica al tutor(es) que lea el informe de tutoría. Este tiene que estar amparado según las normas de redacción dadas por el MES.

Luego el vocal pide al auditorio que se retire (solo queda el auditorio para deliberar)

El vocal, luego de la deliberación, invita a pasar al ponente, al tutor(s) y oponente y al auditorio a incorporarse al salón para dar el veredicto final del tribunal y explica que a continuación deben de estar de pie para escuchar la lectura del Acta.

El presidente lee el acta y posterior a eso el vocal pregunta al auditorio si tienen algo que decir sobre el ponente, sus actitudes ante el estudio y valores personales y de igual forma es la oportunidad del ponente para agradecer a los que lo han ayudado durante el proceso.

Aplausos del auditorio y se da por terminado el acto.

Pequeña celebración.

Fase después del Acto

El secretario del tribunal se encarga de recoger el Trabajo de Diploma, el informe del oponente y el tutor y la carta aval de la empresa donde se realizó la investigación.

El secretario también entrega a la secretaria de la facultad el acta oficial.

Se organiza el local.

3.2.5.2.9. Apertura y clausura de eventos científicas

Programa básico a tener en cuenta para los actos de apertura y clausura:

- Introducción del locutor
- Apertura musical (opcional)
- Conformación de la mesa académica
- Palabras de bienvenida del Rector
- Palabras del representante del comité organizador

- Cierre

Según las características de la actividad puede incluirse una presentación artística durante el acto de apertura o cierre. Conformada la mesa académica, los miembros de la misma dirigirán unas palabras según el orden de precedencia. La máxima autoridad podrá tomar la palabra al comienzo o al final.

Si dicha actividad incluye participantes internacionales, se pueden colocar banderas de los países respectivos. Según la naturaleza e importancia del evento se podrán entonar los himnos nacional e institucional.

3.2.5.2.10. Aniversario de la Universidad

Para la celebración del aniversario de la institución se deberán seguir los siguientes pasos:

- Ingreso de la bandera nacional, provincial e institucional
- Himno nacional, provincial y de la universidad
- Constitución de la Mesa Académica
- Palabras del Decano o de la autoridad que lo preside
- Entrega de medallas al personal que cumple x años de servicios (a partir de 10 y números cerrados. Entrega de condición Aniversario de la Universidad)
- Brindis

Los especialistas de protocolo, ceremonial y etiqueta seleccionados confeccionan el guion de la presentación artística que se intercalarán en esta secuencia.

La constitución de la mesa académica se realizará de igual manera que en la Ceremonia de Graduación.

3.2.5.2.11. Celebración de actos políticos

Estas celebraciones se efectúan por la conmemoración de una efeméride, acontecimiento internacional importante, nueva declaración o comunicado especial.

Orden a seguir:

- Ingreso de la bandera nacional, provincial, institucional
- Himno nacional, provincial y de la Universidad de Cienfuegos
- Lectura del comunicado
- Discurso de la autoridad que lo preside

Los especialistas de protocolo, ceremonial y etiqueta disponen en el guion, según la connotación del acto político, la presentación de números culturales que se intercalarán en esta secuencia.

3.2.5.2.12. Apertura y clausura de eventos FEU

Los eventos que convoca la FEU atendiendo a su tipo (congresos, jornadas, festivales) se realizan según disponga la propia organización, aunque deben respetar los procedimientos ceremoniales comprendidos en el manual.

3.2.5.2.13. Colocación de piedra fundamental

La Colocación de la Piedra Fundamental es un acto que se realiza desde el momento en que se inicia una obra importante para la entidad promotora o para la sociedad, con el fin de que quede plasmado la información en el momento en que se comenzaron hacer las obras, los actores responsables y la razón de esta.

Secuencia del acto:

- Recepción de invitados y autoridades
- Explicaciones del proyecto que tendrá lugar allí, a cargo del arquitecto de la obra o técnico de ésta (se recomienda la utilización de paneles, maquetas, u otros soportes para volver más comprensible lo que se va hacer en el lugar donde se va a colocar la primera piedra). Éstas pueden hacerse antes o después del acto de la colocación de la primera piedra.
- Palabras a cargo de las autoridades invitadas relevantes en el acto y del anfitrión. Colocación de la primera piedra.
- Acta que testifique el momento de la colocación de esa Primera Piedra.

Ésta debe hacer alusión a la fecha, lugar e instalación que se va a construir y a las personalidades presentes en este acto.

3.2.5.2.14. Inauguración de edificios e instalaciones

- Recepción de autoridades
- Lectura de resolución de creación del establecimiento
- Corte simbólico de cintas
- Descubrimiento de placa
- Bendición del establecimiento
- Discursos de las autoridades

- Recorrido de las instalaciones
- Vino de honor

Una persona encargada leerá en algún momento del acto una pequeña descripción del establecimiento.

En el caso de obviar el corte de cinta, la máxima autoridad puede pronunciar el discurso y realizar todo el acto en el establecimiento a inaugurar.

3.2.5.2.15. Descubrimiento de placas

Este es un acto breve que cuenta con los siguientes pasos:

- Recepción de autoridades
- Introducción del locutor
- Descubrimiento de placas
- Discursos

La placa deberá estar cubierta con un paño o similar, con cintas en sus extremos que permitan jalar en el momento del descubrimiento. Serán invitadas a descubrir la placa las autoridades anfitrionas y quien éstas consideren oportuno.

3.2.5.2.16. Inauguración y clausura de festivales de artistas aficionados

Programa básico a tener en cuenta:

- Introducción del locutor
- Apertura musical (opcional)
- Presentación del jurado
- Palabras de apertura
- Entrega de premios (sólo para la clausura)
- Convocatoria para el nuevo festival (sólo para la clausura)
- Cierre (sólo para la clausura)

Esta actividad debe contener en el guion presentaciones artísticas durante el acto de apertura o cierre. No puede faltar la bandera institucional. Si dicha actividad incluye participantes internacionales, se pueden colocar banderas de los países respectivos según la precedencia establecida, de igual manera si participan otras universidades. La presentación de las obras se organiza en un cronograma.

3.2.5.2.17. Inauguración de muestras de arte

- Actuación artística
- Breve reseña de las obras y sus artistas
- Discursos
- Recorrido por el lugar de exposición
- Brindis

En este caso deben confeccionarse catálogos.

3.2.5.2.18. Presentación de libros

- Presentación musical (opcional)
- Palabras de presentación del libro
- Palabras del autor
- Brindis

La presentación puede estar a cargo de una o más personas según considere los especialistas de protocolo, ceremonial y etiqueta, las cuales podrán hacer referencia no sólo al libro sino también al autor. En el caso de que se encuentre presente la autoridad máxima ésta podrá realizar consideraciones acerca de la significación de la obra para la institución.

3.2.5.2.19. Inauguración y clausura de juegos deportivos

Programa básico a tener en cuenta:

- Procesión de las banderas nacional, provincial, institucional
- Himno nacional, provincial y de la universidad de Cienfuegos
- Introducción del locutor
- Apertura musical (opcional)
- Presentación de los equipos
- Presentación del comisionado (arbitraje)
- Palabras de apertura
- Entrega de premios (sólo para la clausura)
- Convocatoria para los próximos juegos (sólo para la clausura)
- Cierre (sólo para la clausura)

Según las características de la actividad puede incluirse una presentación artística durante el acto de apertura o cierre. La máxima autoridad podrá tomar la palabra al comienzo o al final. Si incluye participantes internacionales, se pueden colocar

banderas de los países respectivos según la precedencia establecida, de igual manera si participan otras universidades. Los organizadores deciden la programación de los juegos.

3.2.5.2.20. Encuentro de Egresados

- Recepción de egresados
- Introducción del locutor
- Actuación artística
- Discursos de la máxima autoridad
- Discurso del egresado (previamente coordinado)
- Entrega de presentes
- Recorrido por el lugar
- Brindis

Esta actividad se realiza cada 10 años (o más, según disponga la institución) una vez graduados. El brindis puede ser Cóctel o Buffet dependiendo de la elección de los organizadores.

3.2.5.2.21. Puertas Abiertas

Esta práctica se establece antes de las pruebas de ingreso, en distintos momentos según la coordinación, programación y necesidades de cada facultad o carrera específicamente, permitiendo que los posibles estudiantes conozcan la variedad de carreras a aspirar.

Cómo gran apertura al público externo puede plantearse su realización en un solo momento para toda la Universidad, esta condición requiere una detallada organización. Todos los docentes estarán inmersos en el acompañamiento de los interesados. Es la posibilidad de familiarizarse con los tópicos de las carreras a ofertar para una mejor elección.

- Recepción de alumnos (pueden estar acompañados de los padres)
- Presentación de las máximas autoridades
- Recorrido por el lugar
- Disertación sobre las carreras ofertadas (por parte de jefe de carrera)

3.2.5.2.22. Firma de convenios

Los convenios son acuerdos que se celebran entre instituciones, organismos o naciones para un beneficio común y colectivo.

Las secuencias en la firma de convenios es la siguiente:

- Recepción de autoridades e invitados
- Reseña del motivo de la ceremonia por parte del locutor y presentación de autoridades
- Lectura de las principales cláusulas del Convenio
- Firma de los documentos.
- Palabras de la(s) otra(s) institución(es) firmante(s)
- Palabras del Rector

3.2.5.2.23. Entrega de donaciones

Las donaciones que recibe la Universidad por parte de instituciones nacionales e internacionales son para mejorar el funcionamiento de la institución. Permiten el desarrollo científico, académico, cultural o tecnológico.

- Recepción de invitados
- Entrega de información (opcional)
- Escolta de la visita hasta el despacho correspondiente
- Palabras de agradecimiento (máxima autoridad)
- Palabras de la(s) institución(es) donante(s)
- Firma del acta de entrega.
- Recorrido por la Universidad (opcional)
- Brindis
- Acompañar la visita hasta la puerta de salida y despedirla

3.2.5.2.24. Ferias expositivas-comerciales

Consisten en promocionar y dar a conocer los servicios que brinda la Universidad. A través de estas ferias tiene la oportunidad de relacionarse con otras empresas que desee establecer convenios.

Los marcos para las ferias son dentro y fuera de la institución. Dentro puede estar organizado por facultades con sus especialidades. En caso de tener un carácter institucional y solo mostrar la Universidad como organismo se establecerán las pautas a seguir por los organizadores. Fuera se sentarán las bases para un programa variado

donde se muestre los principales servicios, logros y proyectos que ostenta la Casa de Altos Estudios, por ejemplo: la participación ExpoCuba.

Detalles a tener en cuenta para un Stand

- Debe contar con un profesional con una excelente presencia, estar capacitado para responder posibles preguntas y, de preferencia, ser políglotas para poder atender eficientemente a los posibles visitantes extranjeros
- La superficie, iluminación y sonido
- El uso del color en la gráfica y señalización institucional cumplen dentro de un Stand.
- El encargado del stand (además de controlar al personal) debe encargarse de solucionar cualquier inconveniente como, por ejemplo: problemas de limpieza, alguna rotura que se haya producido
- Es bueno tener alguna bebida para invitar al visitante café, agua, jugo. En estos casos, es necesario que el diseño del stand incluya todo lo necesario para este fin.
- Tomar fotografías

3.2.5.3. Tipos de eventos

3.2.5.3.1. Eventos institucionales

En las reuniones si se ofreciera un café es bueno preverlo al inicio de la misma para lo cual se preparará un pequeño catering en una mesa auxiliar, al mismo tiempo nos servirá como momento de espera mientras van llegando todos los invitados y con el objeto de intercambiar impresiones.

Si fuera por la mañana es aconsejable que se acompañe de unas pastas, zumos y aguas. Si es una reunión de tarde se acompañará de unos dulces pequeños. Si se prevé larga se puede disponer el servicio buffet en una sala contigua con el fin de que puedan tomarse un descanso puntual, que este buffet estuviera atendido por un camarero y que se sirva algún canapé que pueda cogerse con la mano. Si el descanso se hiciera todos al mismo tiempo se aprovechará este tiempo para airear la sala, cambiar los botellines de agua y eliminar cualquier residuo que se haya podido originar.

Desayuno de trabajo es de origen anglosajón, se ha ido extendiendo y popularizando por el mundo. Suele tener como objetivo organizar la jornada de trabajo o pasar revista a los principales problemas de la organización.

Desayuno de trabajo (Ver Anexo 12.)

Puede tener lugar tanto en un despacho, como en una zona reservada de la misma empresa o alguna referencia de la zona. En general consta de una infusión (té, café con leche, café), un jugo y de tostadas con algún dulce, galletitas y medialunas. Es importante que su duración no exceda una hora y media. Diagrama de la disposición de vajillas para el desayuno

- Plato mediano
- Servilleta
- Plato, taza y cuchara de té
- Cuchillo y tenedor mediano
- Copa (vaso) de agua
- Platito para pan o mantequilla

Cena de trabajo (Ver Anexo: 13)

Tiene un carácter muy distinto al almuerzo, ya que la cena es considerada una reunión más de carácter íntimo y con un ambiente estrictamente profesional, habitualmente también asisten los cónyuges, lo que contribuye a que la conversación sea menos oficial, ya que la pareja no está directamente involucrada en la temática laboral. En estas situaciones, las cuestiones de trabajo se abordan de manera distendida, no se acude a documentaciones y contrariamente al almuerzo, no tiene una duración determinada, aunque nunca está de más madrugar al día siguiente y, por lo tanto, es conveniente forzarlos a permanecer muy tarde.

Vino de honor (Ver Anexo:14)

Es un acto breve, se realiza de pie, puede ser al medio día o a la tarde, después de una conferencia, un curso, lanzamiento de un libro o exposición. Se sirven 4 a 5 bocaditos por personas como sándwich, bocaditos salados y jugos de frutas, nunca gaseosas. Se ofrece copa de vino blanco o champagne con un promedio de 2 copas por personas.

Cóctel (Ver Anexo: 15)

Se sirven al atardecer, con bebidas alcohólicas y el acompañamiento de algunos entremeses como sándwich de miga, triples, salados o canapés, variedades de bocaditos calientes, finalmente masas. Entre las bebidas se pueden servir gin-tonic, jugos de frutas, wiski y variedades cóctel.

Cóctel oficial (Ver Anexo: 16)

Se ofrece una variedad de quesos, con lo que invita copas de vino tinto, jamón, frutas con queso, pates, frutos de mar; las bebidas son vino blanco, tinto, agua mineral, wiski y champagne; de postre puede ser helado.

El buffet (Ver Anexo: 15)

La hora de realización es entre las 20 a 22 horas, tiene como objetivo facilitar la movilidad y relacionamiento entre los invitados, es de modalidad autoservicio

3.2.5.3.2. Eventos académicos

Simposio

Reunión de especialistas, profesionales e idóneos con el propósito de abordar materias de su particular interés. Cada uno expone sucesivamente diferentes aspectos del asunto o trabajo. Cada expositor dispone de un tiempo para disertar de entre 20 y 35 minutos aproximadamente, es una buena oportunidad para que el público, una vez finalizada la actividad, posea una visión integrada de la materia tratada.

Seminario

Clase o encuentro en que se reúne un profesor o un profesional distinguido, relevante, con los discípulos o con los profesionales en etapa de perfeccionamiento, para llevar a cabo trabajos de investigación o análisis sobre determinados temas propios de la actividad. La duración es relativa. Se puede integrar, como evento subsidiario, en el desarrollo de un Congreso.

Jornadas

Son encuentros donde los asistentes participan activamente con los profesionales disertantes. Por lo general, una vez finalizadas las exposiciones, se forman equipos de trabajo para experimentar sobre el tema tratado a través de talleres o workshops. Disertación, debate y conclusiones en un mismo día.

Foro

Participan todos los presentes de una reunión. Generalmente constituye la parte final de simposios o mesas redondas. Está dirigido por un coordinador, que permite la libre expresión de ideas supervisando las intervenciones y los tiempos.

Debate

Puede darse luego de una asamblea, coloquio, simposio, etc. Discusión grupal e informal de aprox. 60 minutos con un coordinador que ordena las disertaciones y modera el debate. Ideal para grupos pequeños 15 personas aproximadamente.

Panel

Debate informal entre un grupo de hasta 8 personas, sobre un tema determinado. Moderador coordina la sesión de una hora y luego los disertantes pueden sintetizar sus ideas. El público puede realizar consultas a los panelistas.

Conferencias

Lugar para tratar en profundidad temas que resultan de interés para la institución y personas vinculadas a la actividad. Como valor adicional, proporciona a los individuos que asisten a ella la oportunidad de conocerse y ponerse en contacto.

Congreso

Reunión científica o institucional de colegas de una misma asociación o entidad, con características reglamentadas y su trabajo sistematizado. Prevé tres sesiones preliminares; la inaugural, que informa sobre la finalidad y los temas a tratar; la media, donde se consideran los trabajos preliminares y las condiciones; y la etapa final, en la que se informan los resultados alcanzados. Se inicia con un acto de apertura, luego las reuniones plenarias paralelas y finaliza con una ceremonia de clausura.

Se planifica la organización de un congreso para que todos puedan organizar en el tiempo y con costos accesibles para que la convocatoria sea un éxito. Se organiza con 6 meses de anticipación. La comisión organizadora debe estar constituida por un presidente, secretario, tesorero y vocales.

3.2.5.4. Organización

La organización de un evento sea una ceremonia, acto, fiesta o festival es un proceso planificado, diseñado y de producción. Convenio sistemático entre personas capaces de comunicarse, dispuestos a actuar conjuntamente para que todo fluya de manera exitosa. Para la celebración se debe tener presente la definición del tema, definición

del conferencista, dar cuenta a los medios de difusión masiva, dar a conocer los requerimientos asociados, la puesta en marcha de la producción, entrega de invitaciones, la confirmación de las personas que asistirán, la revisión final y por último el montaje y ensayo del evento. Todos estos requisitos están acompañados de un plazo determinado. La descripción del evento debe reflejarse en el Brief que contendrá todos los elementos humanos, materiales e informaciones necesarias para su ejecución. (Ver Anexo: 16)

Para la realización de un evento que requiera solemnidad deben determinarse una serie de requisitos y un plazo.

Elementos a Tener en Cuenta	Plazos
Definición del tema	2 meses
Elección del lugar	1 mes
Definición del conferencista	1 mes
Dar cuenta a los Medios de Difusión	3 semanas
Dar a conocer los requerimientos asociados al evento	3 semanas
Puesta en marcha de la producción del evento	3 semanas
Entrega de las invitaciones	3 semanas
Confirmaciones de las personas invitadas	1 semana
Revisión final	1 semana
Montaje y ensayo	1 día antes

3.2.5.4.1. Definición del Tema

Se realiza sobre la base del objeto a comunicar, teniendo en cuenta el tipo de evento o ceremonia, su carácter y finalidad. Se diseña luego una plataforma de programación para resaltar los atributos y beneficios de la institución, validada por la experiencia de especialistas.

Generar una imagen positiva es primordial, por tanto, la buena organización y planificación son las principales herramientas de control. Detallar los recursos a utilizar permite un dominio total del evento:

Recursos Materiales	Recursos Humanos	Recursos Económicos
Salas y servicios (sonido, iluminación, limpieza, aire, estrados, tecnología, carpas, etc.)	Soporte técnico salas (operador de audio, técnico de luces, administrador, personal de limpieza.)	Todos los que requieren pagos o están vinculados a la obtención de fondos por medio de patrocinio y apoyo
Seguridad y emergencia	Servicio de seguridad y emergencia	Todos los que requieren pagos o están vinculados a la obtención de fondos por medio de patrocinio y apoyo
Ambientación y decoración	Asistentes de sala, promotores	Todos los que requieren pagos o están vinculados a la obtención de fondos por medio de patrocinio y apoyo
Comidas y espectáculos o actividades recreativas	Personal de catering y personal de actividades recreativas, locutores	Todos los que requieren pagos o están vinculados a la obtención de fondos por medio de patrocinio y apoyo
Material de registro (CD, libros, publicaciones, sitios web)	Personal especializado (prensa, ceremonial, turismo)	Todos los que requieren pagos o están vinculados a la obtención de fondos por medio de patrocinio y apoyo
Material impreso (invitaciones, afiches, programas, folletería, gigantografías, cartas de agradecimiento,	Secretaría (inscripciones, acreditaciones, etc.), equipo de organización, confirmación de	Todos los que requieren pagos o están vinculados a la obtención de fondos por medio de patrocinio y apoyo

certificados o diplomas, etc.)	asistencias	
-----------------------------------	-------------	--

3.2.5.4.2. Denominación de Salones. Descripciones para su uso.

Para el correcto desarrollo de una ceremonia es importante designar el escenario donde se va a llevar a cabo la ceremonia. Se debe prever la cantidad de invitados y en función de este se elegirá la ubicación de los mismos. Deben precaver si hay personas discapacitadas. Para el montaje del local se debe diferenciar el lugar de la presidencia, el lugar donde se va a ubicar el público invitado y la zona de recepción. Otros elementos que es preciso tener en cuenta son los ambientales como la iluminación, el sonido, la temperatura para que se produzca una unidad de diseño entre estos elementos y la escenificación global del escenario, procurando conseguir que todo ello forme un todo que esté acorde con el objetivo del acto.

La Universidad cuenta con varios salones donde se realizan diversos actos, ceremonias y eventos de diferente índole, a los cuales concurren un importante número de personas. De una forma organizada visualmente se encuentran ubicados dentro de la institución.

Salón Rectorado es el salón de reuniones principal de la Universidad. En él se desarrollan actividades como el consejo de dirección del centro, el consejo científico, las reuniones convocadas por el Rector o por quien designe el mismo, también se realizan intercambios entre los miembros del Consejo de Dirección, el Comité del PCC, el Comité de la UJC, el Buró Sindical y el Secretariado de la FEU con visitas de primer nivel.

Salón Protocolo del Rectorado es el espacio para el intercambio protocolar de los directivos institucionales con visitas de primer y segundo nivel. En él se reciben visitas de primer y segundo nivel, se firman convenios nacionales e internacionales, también se realizan intercambios privados convocadas por el Rector o por quien designe el mismo.

Salón Vicerrectorado Primero es el salón de reuniones principal y espacio de intercambio con visitas externas, de la Sede Conrado Benítez de la Universidad. En él se desarrollan reuniones convocadas por el Rector, Vicerrector Primero de la Universidad o por quien designen los mismos, también se realizan intercambios de los

directivos institucionales o dirigentes de las organizaciones políticas y de masas en el centro, con visitas de primer nivel y segundo nivel.

3.2.5.4.3. Elección y reserva del lugar

Los organizadores que se designen para la actividad, así como los especialistas de protocolo, ceremonial y etiqueta de la Universidad deben de tener en cuenta con anticipación la capacidad de los espacios físicos de la institución, la iluminación, la ventilación, los atributos, el confort, un servicio adecuado y el inmobiliario correcto dígase sillas cómodas y mesa (s) que puede ser rectangular u ovalada, cuadrada, redonda, en forma de “U” invertida, en forma de herradura y en forma de “T”.

Cuando la mesa es de materiales nobles no debe cubrirse, si por el contrario nos viéramos obligados a cubrirla lo haremos con una tela de color con el escudo o logotipo de la Universidad y que llegue hasta el suelo.

Sobre la mesa deben estar un letrero con el nombre y cargo de los participantes, en tamaño fácilmente legible para el resto de participantes, además, una carpeta con la documentación, hojas en blanco y encima el orden del día, a la derecha un vaso ancho y una botella de agua con sus correspondientes posavasos, el vaso estará más cercano y el botellín un poco más alejado, en diagonal, con el fin de que al coger el vaso no tirar el botellín.

Si hubiera un regalo, y sus dimensiones son pequeñas en la parte derecha paralelo a la documentación. En caso de tener un gran tamaño se dispondrá de una mesa auxiliar en algún lugar de la sala cercano a la salida para que al final de la reunión cada uno pueda cogerlo. Si la mesa fuera muy grande se dispondrá micrófonos. Extensiones eléctricas si la mesa no dispone de conexiones para el ordenador portátil. Si fuera necesario colocar una pantalla para medios audiovisuales, ésta se colocará en lugar visible para todos.

3.2.5.4.4. Dar a conocer los requerimientos del Evento

Se deben utilizar los diferentes canales de comunicación de la Universidad para dar a conocer con antelación el acto que se va a realizar al personal involucrado. Se debe tener en cuenta la cantidad de asistentes, tipo de micrófonos y dónde deben ir ubicados, de ser necesario solicitud de red Wi-Fi en el lugar, número de mesas, manteles y sillas. En el caso de asistir personas con discapacidad colocar silla(s) de

ruedas, espacio para su movimiento, personas auxiliares, traductor de lenguaje de señas, instructor para ciegos y débiles visuales. Dar aviso sobre personal externo para servicio de café, personal de apoyo (promotores) para la atención y ubicación de los invitados en el salón, maestro de ceremonias y reserva de estacionamientos. Es importante saber si se necesita apoyo en cuanto a la creación de diversos materiales gráficos dígame afiches e invitaciones.

3.2.5.4.5. Puesta en marcha del Evento

Cada evento necesita de una importante organización y coordinación entre las áreas involucradas. Por lo que es de suma importancia contar con proveedores, cuyo trabajo sea conocido por quien contrata. Se debe tener presente que cada área que organiza un evento debe considerar, en su presupuesto, los gastos para la compra de un presente para el invitado y de ser necesario la intervención de un número artístico.

3.2.5.4.6 Invitación y su despacho

Las invitaciones deben enviar los textos correspondientes, redactados minuciosamente y en tercera persona, indicando siempre un teléfono y mail para confirmar asistencia. Además, debe existir claridad del nombre del evento, fecha, hora y lugar. Las invitaciones tienen que ser aprobadas por el área que organiza el evento previo a su despacho.

Plazos para despacho de invitaciones:

Autoridades Nacionales	20 días con antelación
Autoridades Provinciales	15 días con antelación
Autoridades de otras Universidades	15 días con antelación
Personal de Centro	5 días con antelación

La impresión de las invitaciones, creación de etiquetas, estarán a cargo de la institución, a quien corresponderá además pagar los gastos asociados.

3.2.5.4.7. Confirmación de asistentes

Para la confirmación de asistentes se debe elaborar una lista de confirmados, para tener claridad del número de personas que asistirán al evento. Se sugiere hacer confirmación vía telefónica a los invitados para confirmar su presencia.

3.2.5.4.8. Revisión final del Evento

En la revisión final del evento se recomienda, una semana antes realizar una reunión con todas las unidades implicadas en la organización, donde se hará un chequeo de las funciones y requerimientos del caso, y se entregará el guion o libreto final del evento.

3.2.5.4.9. Montaje y ensayo

Es pertinente un día previo al evento hacer un ensayo si este cuenta con un maestro de ceremonias, grupo artístico invitado o música especial. También hacer un montaje y etiquetado de las sillas, de ser necesario; agua y vasos para la ocasión.

3.2.5.5. Sobre el uso de vocativos

En un acto público o mediante una comunicación escrita se usan vocativos para hacer mención o referirse a una determinada autoridad.

Cuando usamos los vocativos debemos tener en cuenta primeramente el nombre y el apellido de la persona que va hacer nombrada. Debemos mencionar el vocativo con mayor rango, en el caso de que una persona tenga más de un cargo. En los discursos fúnebres no se debe usar vocativos. Cuando hacemos un discurso se debe disminuir los vocativos para que no resulte monótono la ceremonia. Debemos estar claros de la precedencia de las autoridades cuando realizamos un guion para una ceremonia. Cuando se requiere traducción simultánea se contrata el servicio.

3.2.5.6. El traductor

El traductor o los traductores en caso de necesitar más de uno deben ser personas confiables, responsables y ser profesionales. En las cenas de negocio deben de ser atendidos con antelación para que puedan realizar correctamente su trabajo, se deben ubicar a la izquierda de la persona que van a traducir. No deben dar su valoración sino deben tener la mayor fidelidad posible en sus traducciones. Si no conocen del tema y no se sienten seguros lo mejor es que no se comprometan con la traducción.

3.2.5.7. Tipos de Invitación y a quién va dirigida

En cada acto, ceremonia y evento que se vaya a efectuar en la Universidad se hace pertinente enviar con antelación una nota protocolar escrita en tamaño carta con el fin de que el invitado conozca y asista al evento, también se puede utilizar para enviar felicitaciones y condolencias. El canal que debe utilizarse es envía correo postal. También podemos recurrir a la esquila para invitar, agradecer, dar respuesta a alguna invitación determinada o excusas por la no asistencia. Se envía a través correo postal y

puede ir dirigida a autoridades de otras Instituciones de Educación Superior. En otros casos también se utilizan invitaciones las cuales responden un código formal, se encuentran impresas y debe incluirse el nombre de la institución, motivo, fecha y hora del evento.

3.2.5.8. Libreto

Cuando realizamos un acto necesitamos elaborar un libreto el cual contenga todos los aspectos necesarios para el desarrollo de dicho acto. Este debe ser leído por la persona que designe el grupo de especialistas en protocolo, ceremonial y etiqueta. El libreto debe estar escrito en mayúscula y en tamaño 14, para que la persona encargada de leerlo no tenga problemas con la lectura. Se debe considerar la lista de vocativos. Se debe hacer una pequeña revisión del personal asistente para no hacer mención de alguien que no se presentó. También es necesario confirmar los datos con los invitados antes de la redacción del libreto y si es necesario, solicitarles sus currículums. Para su estructura se debe tener en cuenta, el saludo, la introducción al evento, la presentación del conferencista, los agradecimientos y por último el cierre.

3.2.5.9. Presencia de alcohol en los eventos

En los almuerzos o cenas realizadas en la Universidad, por tratarse de actividades cerradas, se autoriza la presencia de alcohol. No obstante, para el resto de las ceremonias o eventos que se organicen en esta institución, la presencia de alcohol está sujeta a las autoridades de la Universidad.

3.2.5.10. Trato a los invitados

Invitar a alguien es ocuparse de su bienestar, de que se sienta bien, facilitarle momentos felices y cuidar hasta el último detalle de su atención. Es tratarlo con cortesía, amabilidad y respeto. Hay que tratar que el invitado se lleve la mejor opinión y que perdure en el deseo de regresar.

En la UCF la atención a los invitados se realizará con anterioridad a la apertura del acto en un local con un clima favorable, muebles cómodos, servicios de agua, jugo o café. Se les debe de entregar el orden de día e informarles de su ubicación.

3.2.5.11. El maestro de ceremonia

El maestro de ceremonias tiene un alto grado de responsabilidad en eventos solemnes, artísticos, políticos, académicos y social, por ser la persona designada para conducir

estos actos. El éxito o el fracaso, los cambios y adaptaciones de un acto o ceremonia, dependen en gran medida, de su destreza.

Debe tener un conocimiento detallado de la programación del acto, una descripción gráfica del montaje y la ubicación de las personalidades, materiales, adornos y equipos que formen parte, conocer las personalidades que intervienen en el acto, así como el orden en que se instala la presidencia del acto y su respectiva precedencia.

Características fundamentales:

- Alto nivel cultural
- Experiencia en manejo de grupos
- Expresión verbal y elocuente (donde maneje incluso términos en otros idiomas).
- Dominio en la creatividad (capaz de adaptar el guion en situaciones repentinas).
- Puntualidad
- Responsabilidad
- Dominio de técnicas adecuadas del orador eficaz (buen timbre, manejo del tono y la frecuencia de la voz y el lenguaje corporal).
- Utilizar equipos tecnológicamente adaptados a la estructura del evento

3.2.5.12. Etiqueta en los eventos (vestuario)

Dar una buena imagen personal, consolida la imagen de la organización que se representa y contribuye a la creación de un ambiente favorable para todo tipo de actividades. Vestir etiqueta, semi-etiqueta, formal o casual, según la ocasión, es parte de las normas que se deben cumplir. Cada uno de estos vestuarios llevan complementos que bien seleccionados, ayudan a destacar y realzar la imagen.

Los eventos solemnes de la institución exigen una originalidad, estilo y distinción en la forma de vestir como componente de las reglas de etiqueta. Los hombres deben usar conjunto de pantalón y chaqueta con zapatos elegantes acorde con el vestuario. En el caso de las mujeres deben vestir con atuendos elegantes como vestidos, conjunto de chaqueta y saya por encima de la rodilla con zapatos de altos de tacón fino. Los colores de mejor elección son el blanco, el negro y gris desplegando firmeza y elegancia en todo momento.

El vestuario de hombre (Ver Anexo:17)

El chaqué es una prenda de vestir de mañana-tarde principalmente de ceremonia, actualmente se utiliza el color gris, más que el negro siendo este todavía el más ceremonioso.

- Camisa blanca: rígida y de cuello normal, sin botones. Puños dobles para los gemelos.
- Corbata: gris, con nudo de corbata tipo Windsor. Puede acompañarse de un alfiler
- Chaleco: gris de una fila de botones, de corte tradicional,
- Pantalón: gris o negro, listado de finas rayas verticales, y de corte clásico. Calcetines: finos, de color negro
- Zapatos: negros, lisos, de piel, sin brillo ni cordones (brillo nos referimos a tipo charol).
- Chaqueta: prenda tipo levita, con faldones separados en su parte trasera, y solapas clásicas. Puede ser negro o gris marengo.

El esmoquin es una prenda de fiesta, utilizada para actos de última hora de la tarde y noche. Es una prenda de fiesta, no de ceremonia.

- Chaqueta: de color negro, azul oscuro, granate o blanco, variable, sobre todo, según la época del año. El más habitual es el negro. Puede ser cruzado o sin cruzar. Solapas redondas, de gran abertura, con o sin brillo. Si la chaqueta es cruzada no se admite fajín. Sólo se abrocha un botón.
- Camisa: blanca o un color crema muy claro. Habitualmente lisa o alguna lorza. Cuello bajo y puño doble para los gemelos.
- Pajarita: negra de lazo, se admiten las hechas. También puede ser azul marino oscuro o burdeos (sobre todo en verano con chaqueta clara).
- Fajín: En algunas ocasiones se viste fajín, en seda o raso, a juego con la pajarita (en este caso no se lleva chaleco).
- Pantalón: siempre de igual color que la chaqueta, excepto el de verano (blanco) que será con pantalón negro. Corte clásico.
- Calcetines: negros
- Zapatos: negros, de charol y cordones. Son admitidos zapatos de charol y hebilla de corte clásico.

- Chaleco: puede vestirse en lugar de fajín, puede ser del mismo tejido que el esmoquin.

La guayabera es una prenda de vestir fina que distingue nuestra cultura y tradición, exaltando las raíces cubanas. Es la vestimenta de etiqueta que se utilizan en muchas ceremonias solemnes. Puede usarse en cualquier horario dependiendo del color.

- Camisa blanca de mangas corta o largas dependiendo de la ocasión, adornada con alforzas verticales, con bordados, bolsillos en la pechera y en los faldones. Su tejido puede ser de algodón, lino, seda o telas sintéticas. En la mañana puede usarse colores claros y luego de las seis de la tarde es de preferencia el color blanco.
- Pantalón negro o beige listado de finas rayas verticales.
- Zapatos negros de cordones

El vestuario de mujer (Ver Anexo:18)

El vestuario de las mujeres en la mañana-tarde vestido a media pierna (corto), vestido guayabera, en la noche vestido cóctel o largo y en las galas vestido largos.

El vestido a media pierna (corto) es un traje de día o de media tarde, elegante. Debe llegar a la rodilla o un poquito por encima de ella, nada más. Son vestidos de mayor colorido que los de noche, pero también admiten menos lujo en sus telas (bordados, pedrería). Permite escotes discretos y la espalda poco descubierta. Evitar las lentejuelas, plumas y diseños similares más apropiados para la noche. El maquillaje también puede ser más atrevido que el utilizado por la noche, que será más discreto.

Zapato bajo o medio, aunque se admite el alto, de corte más o menos clásico. Si el vestido es muy escotado. Bolso pequeño de mano en materiales muy diversos: metal, tela, pero más sencillo que el de noche. También se utilizan pendientes, pulseras, broches y medias a juego con el vestido.

El vestido largo se conoce como traje de noche. Es la prenda de mayor etiqueta en el vestuario femenino. Aunque los diseños son muy variados se caracterizan por discretos escotes, tirantes sugerentes, espaldas al aire... la mujer cuenta con un amplio abanico de posibilidades a la hora de elegir un vestido de etiqueta. Debe ser largo y cubrir las piernas.

Zapatos altos y de vestir, de tacón fino. El bolso pequeño, de metal o tela con pedrería. El conocido bolso de mano. Un collar, unos pendientes o alguna sortija será suficiente. El vestido-guayabera es una prenda de vestir fina que resalta la belleza femenina. Se utiliza en la mañana-tarde porque su bordado es cómodo y fresco. El diseño puede ser de mangas cortas o largas según el momento, por encima de la rodilla, adornado con alforzas verticales, con bordados, bolsillos en la pechera y en los faldones.

Zapatos de color negro o claro, de tacón medio o alto, dependiendo del horario, modelo del vestido y color.

Al esmoquin de los hombres le corresponde el vestido largo para las mujeres y en determinadas ocasiones se puede utilizar el traje de cóctel en actos menos formales. A la guayabera de los hombres le corresponde el vestido-guayabera de las mujeres.

En el caso de los estudiantes extranjeros consideran los trajes nacionales como el adecuado para cada ocasión solemne. De esta forma se respeta la diversidad religiosa y cultural.

3.2.5.13. Uso de flores en eventos

Los arreglos florales son elementos decorativos que embellecen el lugar donde se va a desarrollar el evento. Para su uso se deben de tener en cuenta una serie de requisitos:

- En una ceremonia las flores deben ubicarse hacia en una esquina, no encima de la mesa. Deben de ser flores de olor agradable.
- El regalo floral, siempre son de olor agradable y en número impar
- En un coctel, buffet o cena los arreglos florales deben de ser de pequeña longitud, no pueden tener olor porque esto afectaría el paladar y crea incomodidad en los participantes.

3.2.5.14. Elementos distintivos de la identidad académica

La concesión de distintos objetos relacionados con el universo académico encierra toda una exaltación de la docencia y la identidad. Por disposición del alumnado se adoptan elementos tradicionales de ceremonias de graduación de tendencia mundial: uso de birrete y anillo (con el imago y año de graduación).

- Anuario (es de obligatorio cumplimiento): Contiene la base de datos (foto, nombre carrera y fecha de comienzo de la carrera) de todos los graduados de la Universidad. La carátula precisa el año de graduación. Los alumnos destacados

encabezan las primeras páginas por carreras. La edición es de uso institucional y forma parte del archivo de memoria histórica de la universidad.

- Libro (es de obligatorio cumplimiento): La entrega del libro como símbolo del conocimiento se realiza a la par del título de graduación y la talla representativa de la identidad de la Universidad a los alumnos más destacados (Título de Oro). Debe estar dedicado en la primera página por el Decano de la Facultad quien lo entregará personalmente. El contenido del libro deberá enmarcarse en temas referentes a la carrera cursada por el estudiante o históricos nacionales o regionales.
- Talla representativa de la identidad de la Universidad (es de obligatorio cumplimiento): Se diseña utilizando el imago y colores de la imagen corporativa. Material diverso y duradero. Artista cienfueguero (pueden variar según consideren los especialistas). La base debe contener el nombre, carrera y año del graduado.

3.2.6. Ubicación en los automóviles

En un automóvil la persona de mayor rango se encuentra ubicada en la parte posterior en la ventanilla derecha tomando como punto de referencia el volante colocado sobre el lado izquierdo del vehículo. El segundo lugar de mayor rango le corresponde en la parte trasera la ventanilla izquierda. Continúa en orden de rango el que se sitúa en medio de estos dos lugares. Luego le corresponde al cuarto lugar el asiento delantero, a la derecha del conductor. Este asiento le corresponde a la persona de menor rango por ejemplo un intérprete.

En el momento de subirse al auto la persona de mayor rango sube de primero y se baja de último en tanto la persona de menor rango sube de ultimo y se baja de primero. El orden puede variar dependiendo de que el auto se encuentra localizado con la puerta derecha o izquierda sobre la vereda.

Cuando el auto se encuentra localizado con la puerta derecha sobre la vereda en el caso de subir dos personas, el chofer abre la puerta y entra al auto la persona de mayor rango, la otra persona da la vuelta por la parte trasera del coche y se ubica en el asiento posterior lado izquierdo. En el caso de haber tres personas, entra primero el de mayor rango, luego la segunda persona que es la de menor jerarquía en el lugar del centro y

luego la persona que se ubica en la ventanilla izquierda. Para bajar del auto lo hace primero la persona que se encuentra ubicada en el lado izquierdo detrás del chofer, luego la persona que se encuentra en el medio, regresando ambos a la vereda por detrás del carro y finalmente baja la persona de mayor rango.

Cuando el auto se encuentra localizado con la puerta izquierda sobre la vereda con el volante del lado de la vereda.

Cuando se trata de dos pasajeros se sube primero la persona de mayor rango y se desplaza hacia el sitio de la ventanilla derecha, luego sube el pasajero que resta y se ubica del lado izquierdo. Cuando son tres pasajeros, asciende la persona de mayor rango hacia la ventanilla derecha, le sigue aquel que viaja en el medio para finalmente subir el pasajero que ocupa el asiento trasero del lado izquierdo. Para el descenso baja primero el que ocupa el asiento posterior del lado izquierdo, luego el del medio del asiento posterior y finalmente el invitado de mayor rango que se ubica del lado derecho de la ventanilla sobre la vereda.

3.2.7. Evaluación

La evaluación es un aspecto elemental, a través de ella se conoce el cumplimiento de los objetivos trazados. Para evaluar la calidad de una ceremonia se establecen una serie de elementos a medir que están directamente relacionados con la organización.

- Tiempo
- Coordinación
- Imagen y trato
- Aspectos económicos
- Servicios
- Satisfacción (encuestas, entrevista)
- Repercusión
- Impacto en los medios

Conclusiones

Al analizar los elementos teóricos y metodológicos sobre el Ceremonial, el Protocolo y la Etiqueta se pudo elaborar un marco de referencia para el sustento de la categoría de análisis: Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta.

El protocolo y el ceremonial como bases de las Relaciones Públicas y la Cultura Organizacional, contribuyen al ordenamiento y buen desarrollo de los procesos comunicativos, tanto internos como externos que consolidan la esencia de toda institución.

A partir de los métodos y técnicas de la investigación cualitativa se caracterizó el estado actual de la gestión del Ceremonial, el Protocolo y la Etiqueta en la Universidad de Cienfuegos y sus posibles usos institucionales.

A través de la caracterización de la gestión del Protocolo, el Ceremonial y la Etiqueta en la Universidad se evidenció que, aunque el Departamento de Comunicación Institucional de conjunto con su grupo de protocolo son un equipo de alto desempeño encargadas de fijar las metas, responsabilidades, y funciones de las autoridades rectorales en los actos protocolares, así como también , darle cumplimiento y la correcta administración a los objetivos en los mismos, sería de gran ayuda, necesario e indispensable para fijar estas normas y criterios, contar con un manual de normas y procedimientos que proporcione y explique, detalladamente, el qué, cómo y dónde del hacer protocolar universitario.

La Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez” como Casa de Altos Estudios, debe demostrar una excelente cultura protocolar en toda la vida universitaria y en los espacios en que se desenvuelve. Sin embargo, se evidencian carencias en la organización de actos y celebraciones, pues no existe una conciencia detallada en su público interno de la importancia en el tratamiento de estos componentes para mejorar la imagen institucional y la reputación corporativa.

El diseño, aprobación y puesta en práctica de este Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta en la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez”, constituye un paso de avance hacia la excelencia que siempre ha caracterizado a este centro por saber trasegar, con efectividad, las esferas administrativas de todas las funciones inherentes al Ceremonial y Protocolo Universitario.

Recomendaciones

Con el objetivo de que la Universidad de Cienfuegos mejore su sistema de gestión del Protocolo, el Ceremonial y la Etiqueta se proponen como recomendaciones:

1. Validar el presente manual por criterios de expertos, para su posterior aprobación por el Consejo de Dirección de la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez”
2. Registrar el presente resultado de investigación en la Oficina Cubana de la Propiedad Industrial (OCPI)
3. Implementar el Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta propuesto en este informe de investigación.
4. Elaborar un plan de formación-capacitación para el personal de la institución que interviene en la implementación del Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta.
5. Socializar la propuesta con el público interno de la institución para lograr una cultura protocolar en las actividades académicas y extra-académicas del centro.
6. Incluir, como parte de la gestión del Protocolo, el Ceremonial y la Etiqueta en la institución, elementos de inclusión social que permitan erradicar las barreras arquitectónicas y la construcción de estructuras que propicien el acceso de todos a la Universidad.
7. Evaluar sistemáticamente los resultados de la implementación de este manual.
8. Socializar esta investigación con otros centros universitarios del país que no cuentan con un instrumento que norme y regule las reglas del correcto uso protocolar.

Referencias

- Álvarez, L (2012). Manual de Ceremonial y Protocolo para una gerencia efectiva de los Actos Académicos de Grado en la Universidad de Carabobo. Trabajo especial de grado. Universidad de Carabobo, Venezuela.
- Arista Salado, M. (2016). Compendio Legislativo de Protocolo y Ceremonial de Estado en Cuba: desde el siglo XVI a nuestros días. Primera Edición. Arista Publishing co.
- Augé, C. y Augé, P. (1960) Diccionario enciclopédico: Nuevo Pequeño Larousse Ilustrado. Francia: Librería Larousse.
- Bueno F. B. (2014). Protocolo y ceremonial universitario: Paradigma de comunicación y reputación corporativa. Universidad de Alicante, España.
- Capriotti, P. (2009). Branding Corporativo. Fundamentos para la Gestión Estratégica de la Identidad Corporativa. Santiago, Chile: Andros Impresores. ISBN: 978-956-7459-32-2.
- Cárdenas Acuña, E. (1991). Protocolo y Ceremonial. La Habana, Cuba: editorial pueblo y educación.
- _____ (2005). Manual de Relaciones Públicas. La Habana, Cuba.
- _____ (2012). El Reino de las Buenas Maneras. La Habana, Cuba: Ediciones Colibrí.
- César, M. K. (2013). Estudio de las Relaciones Públicas en el grupo CUBANACÁN y propuesta de un plan de acción de RRPP. Tesis en opción al grado de Especialista en Relaciones Públicas. Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana.
- Corcuera Mendoza, M. (2009) Manual de Protocolo Universitario. España.

Costa, J. (2001). Imagen Corporativa en el siglo XXI. Buenos Aires, Argentina: Ediciones la Crujía.

Dávila Lorenzo, M. (2014). Aproximación a la comunicación pública de la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos en los ámbitos institucional, comunitario y mediático. Tesis de Maestría. Universidad de La Habana, Cuba.

Díaz-Guzmán, K. (2016). Identidad e Imagen Corporativa. Apuntes para su Estudio. Santa Clara: Universidad Central Marta Abreu de Las Villas. (Edición Digital).

Dirección de Comunicaciones Corporativas. (2015) Manual de Ceremonial y Protocolo. Universidad Católica Silvia Henríquez, Chile.

Duhalt, K. M. (2006) Los manuales de procedimiento en las oficinas públicas, UNAM. (p.20), México.

Eslava, R. J. (2004). Protocolo universitario en los actos cotidianos. I Congreso Internacional de Investigadores en Relaciones Públicas. Universidad de Sevilla, España.

Estrada, S. A. (2011). Manual de Protocolo para la organización de eventos institucionales en la Corporación Universitaria Lasallista. (p. 13), Tesis para optar por el título de Comunicador Periodista, Colombia.

Fernández Collado, C. (1991). La Comunicación las Organizaciones. México: Trillas S.A.

_____ (1997.) La Comunicación las Organizaciones. México: Trillas S.A.

Gavín Morales, D. (2000). Manual para la ética profesional de los contadores. Universidad de Cienfuegos, Cuba.

_____ (2015). La ética, la etiqueta y las normas de buen gusto en los servicios. MINTUR, Cienfuegos, Cuba.

González, E. (2017). Estrategia de comunicación para el Programa de Innovación Agropecuaria Local (PIAL) en Aguada de Pasajeros. Tesis de Licenciatura, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Cienfuegos, Cuba.

Haba, B. (2007). Las Prácticas de Protocolo y Ceremonial Diplomático de La República de Guinea. Trabajo de Diploma en Licenciatura, Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana, Cuba.

Hernández Sampieri, R. et. (2006). Metodología de la Investigación. La Habana, Cuba: Pablo de la Torriente.

Holmer Torres, J. (2017). La etiqueta y el protocolo: guía básica. Barranquilla, Colombia.

Ibrahim, A. (2007). El Protocolo y el Ceremonial y su aplicación en las Relaciones Públicas. Trabajo de Diploma en Licenciatura, Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana, Cuba.

Jobani, M. (2012) Ceremonial y Protocolo como herramienta para optimización de la imagen institucional. Universidad de Córdoba, España.

Labariega Villanueva, P. (1989) Derecho Diplomático. (p. 69), México: Editorial Trillas.

Lazo. H. J. E. (2016). Proyecto de Ley de los Símbolos Nacionales de la República de Cuba. Asamblea Nacional del Poder Popular de la República de Cuba.

Lerma, H. (2004). Metodología de la investigación: Propuesta, Proyecto y Anteproyecto. Colombia: ECOE Ediciones.

Ley No. 42. (1983). Ley de los Símbolos Nacionales.

Marín Calahorro, F. (1997). Fundamentos del Protocolo en la comunicación Institucional. Madrid: Editorial Síntesis.

_____ (2000). Protocolo y comunicación. Los medios en los actos públicos. Barcelona, Madrid: Bayer Hermanos S.A.

Martín Serrano, M. (1991) Teoría de la comunicación: Epistemología y análisis de las referencias. México: UNAM-ENPA.

Martín, N. (2000). Cuestionario sobre Ceremonial y Protocolo. Consultado en <http://www.rrppnet.com.ar/ceremonialyprotocolo.htm>, el 15 de abril del 2019.

Materan, T. (2008). Diseño de un Perfil para el Personal de Protocolo del Teatro Dr. Alfredo Celis Pérez. Tesis de Licenciatura, Instituto Universitario Carlos Soublette, Valencia, Carabobo, Venezuela.

Mayol, D. (2010). Identidad e imagen en Justo Villafañe. Signo y pensamiento, N° 57, (pp. 506 – 519). Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Mínguez, A. (2010). Un marco conceptual para la comunicación corporativa. ZER, Revista de estudios de comunicación [Revista electrónica], N° 8. Consultado en <http://www.ehu.es/zer/zer8/8minguez13.html>, el 21 de abril del 2019.

Ministerios. Educación. Superior (MES), (2010). Resolución No. 120. Reglamento de Organización Docente de la Educación Superior. Consultado el 24 de abril del 2018 desde: www.mes.gob.cu

_____ (2012). Resolución No. 66. Extensión Universitaria. Consultado el 24 de abril del 2018 desde: www.mes.gob.cu

_____ (2014). Resolución No. 3. Condición Académica Honoris Causa en el Sistema de Educación Superior. Consultado el 24 de abril del 2018 desde: www.mes.gob.cu

_____ (2016). Resolución No.84. Reglamento sobre la atención al hombre, el mejoramiento de las condiciones de trabajo, el sistema de incentivos y premios, el plan vacacional, y las graduaciones y conmemoraciones de las entidades del MES. Consultado el 24 de abril del 2018 desde: www.mes.gob.cu

(MINREX, 1978). Ley No.17. Dirección de Protocolo del Ministerio de Relaciones Exteriores.

Montaque, D. (2009). Las matrices culturales en las prácticas de protocolo y ceremonial diplomático de Jamaica: reflexionando en el pasado; alcanzando el futuro. Tesis de Licenciatura, Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana, Cuba.

Muñoz, J.J. (2004). Nuevo Diccionario de Publicidad, Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa. Consultado en Libros en Red, Colección Comunicación, www.librosenred.com, el 15 de abril del 2019

Noguero, A. (2000). La función social de las Relaciones Públicas: Historia, teoría y marco legal. (1a ed. electrónica). Escuela Superior de Relaciones Públicas, Universidad de Barcelona, Barcelona, España: Fundación Universitaria Europea de Relaciones Públicas.

Olivares, P. E. (2018). Creación del Departamento de Protocolo en la Universidad Colombiana. Colombia

Panizo A. J. M. (2005). El protocolo y el ceremonial en la sociedad la comunicación y la imagen. Universidad de Vic. España

_____ (2017). Eventos y protocolo. La gestión estratégica de actos corporativos e institucionales. Universidad de Vic. España

Pérez Padrón, S. (2018). Propuesta de principios estratégicos para la comunicación pública sobre el cáncer en los medios de comunicación de Cienfuegos. Tesis de Maestría en Estudios Sociales de la Ciencia y la Tecnología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Cienfuegos, Cuba.

Pérez, Y. (2019). Comunicación y Patrimonio: Aproximación a la investigación producida en la Universidad de Cienfuegos entre los años 2003-2018. Tesis de Licenciatura, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Cienfuegos, Cuba.

Piedra Rodríguez, M. (2002). Definición, principales conceptos y acciones. En Manual de Relaciones Públicas. La Habana: Ediciones Logo, ISBN 959-7159-08-2

Piedra. M. y Cárdenas. E. (2002). Manual de Relaciones Públicas. La Habana.

- _____ (2005). Definición, principales conceptos y acciones. En Manual de Relaciones Públicas. La Habana: Ediciones Logo, ISBN 959-7159-08-2
- Post, P., Post, L. y Senning, D. (2011). Emily Post's Etiquette. 18th Edition, New York, E.E.U.U.: William Morrow.
- Puerto, R. (2019). Estrategia de Comunicación online para la Asamblea Provincial del Poder Popular de Cienfuegos. Tesis de Licenciatura, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Cienfuegos, Cuba.
- Quijada, A. M. (2015). Tradiciones académicas, ceremonial y protocolo en la Universidad de Oviedo. España
- Ramos F. F. (2018). Manual de ceremonial y protocolo universitario y académico. ISBN: 978-84-9171-233-6. Editorial Síntesis, Madrid, España.
- Real Academia Española (2014). Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española. 23^a Edición, España: Real Academia Española.
- Rivero, P. (1999) El código de Hammurabi. Proyecto Clío
- Rivero Hernández, M. (2010). Bases teórico-metodológicas para la evaluación del sistema de comunicación en empresas cubanas y Organismos de la Administración Central del Estado (OACE). Tesis de Doctorado. Universidad de La Habana, Cuba.
- Rotterdam, E. (1530). A Handbook on Good Manners for Children: De Civilitate Morum Puerilium Libellus. London: Preface Publishing.
- _____ (1536). A Handbook on Good Manners for Children: De Civilitate Morum Puerilium Libellus. London: Preface Publishing.
- Saladrigas, H. y Alonso, M. (2000). Para investigar en comunicación social. Guía didáctica. La Habana, Cuba: Pablo de la Torriente

- _____ (2005). Coordinadas cubanas para un fenómeno complejo: Fundamentos para un enfoque teórico-metodológico de la investigación de la Comunicación Organizacional. Tesis de Doctorado. Universidad de La Habana, Cuba.
- _____ (2013). Métodos y Técnicas de Investigación. Facultad de Comunicación, Universidad de la Habana, Cuba.
- Samudio, C. y Dominguez, S. (2012). Guía de Protocolo y Organización de Eventos. Oficina de Comunicación Institucional, Instituto de Previsión Social, Paraguay.
- Satow, Sir E. (1957). Satow's guide to diplomatic practice. London: Editorial Longmans.
- Shein, H. E. (2004). La Cultura Organizacional y el Liderazgo.
- Sierra, J. (2008). Protocolo: Símbolos y Comunicación en el Siglo XXI. Tesis Doctoral publicada en la revista ZER, volumen 13, número 24. Facultad de Ciencias de la Información, Universidad Complutense de Madrid, España.
- Smith, M.G. (1990). Culture, Race and Class in the Commonwealth Caribbean. Jamaica: Editorial Department of Continuing Studies, Kingston.
- Tamayo, T. (2004) El proceso de la investigación científica. México D.C.
- Trelles, I. (2002). Bases Teórico-Metodológicas para una propuesta de modelo de gestión de comunicación en organizaciones. Tesis de Doctorado. Universidad de La Habana, Cuba.
- _____, Meriño, J. y Espinosa R. (2005). Comunicación Imagen e Identidad Corporativas. La Habana, Cuba: Editorial Félix Varela.
- Tortolero, P. (2014). Manual de Normas de Protocolo y Ceremonial para la Toma de Posesión de las Autoridades Rectorales de la Universidad de Carabobo. Tesis de Maestría en gerencia avanzada en educación, Dirección de Estudios de

Postgrado, Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de Carabobo, Venezuela.

Universidad Nacional de Cuyo (2010). Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta. Argentina.

Vargas, P. (2012). Diplomado: Gerencia de eventos especiales, ceremonial y protocolo. Universidad de Carabobo, Venezuela.

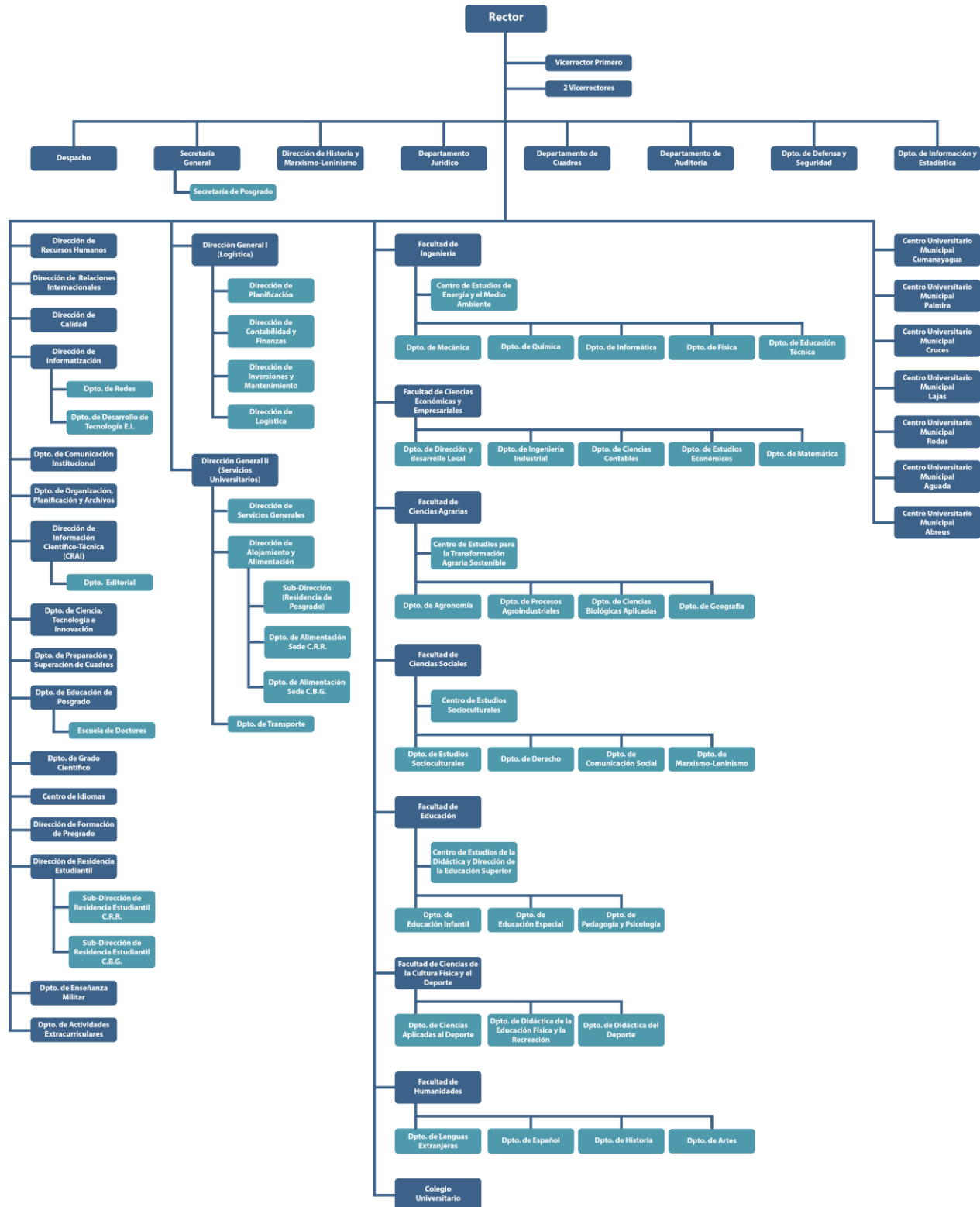
Vázquez Montalbán, M. (2006). Historia y Comunicación Social. Bajo el dominio del médium (p. 21), La Habana, Cuba: Editorial Félix Varela.

Viel, M. (2016) Manual de Protocolo y Ceremonial. Departamento de Comunicación, Universidad de Guantánamo, Cuba.

Villanueva, P. (2010) X Congreso Internacional de Protocolo y Ceremonial. México.

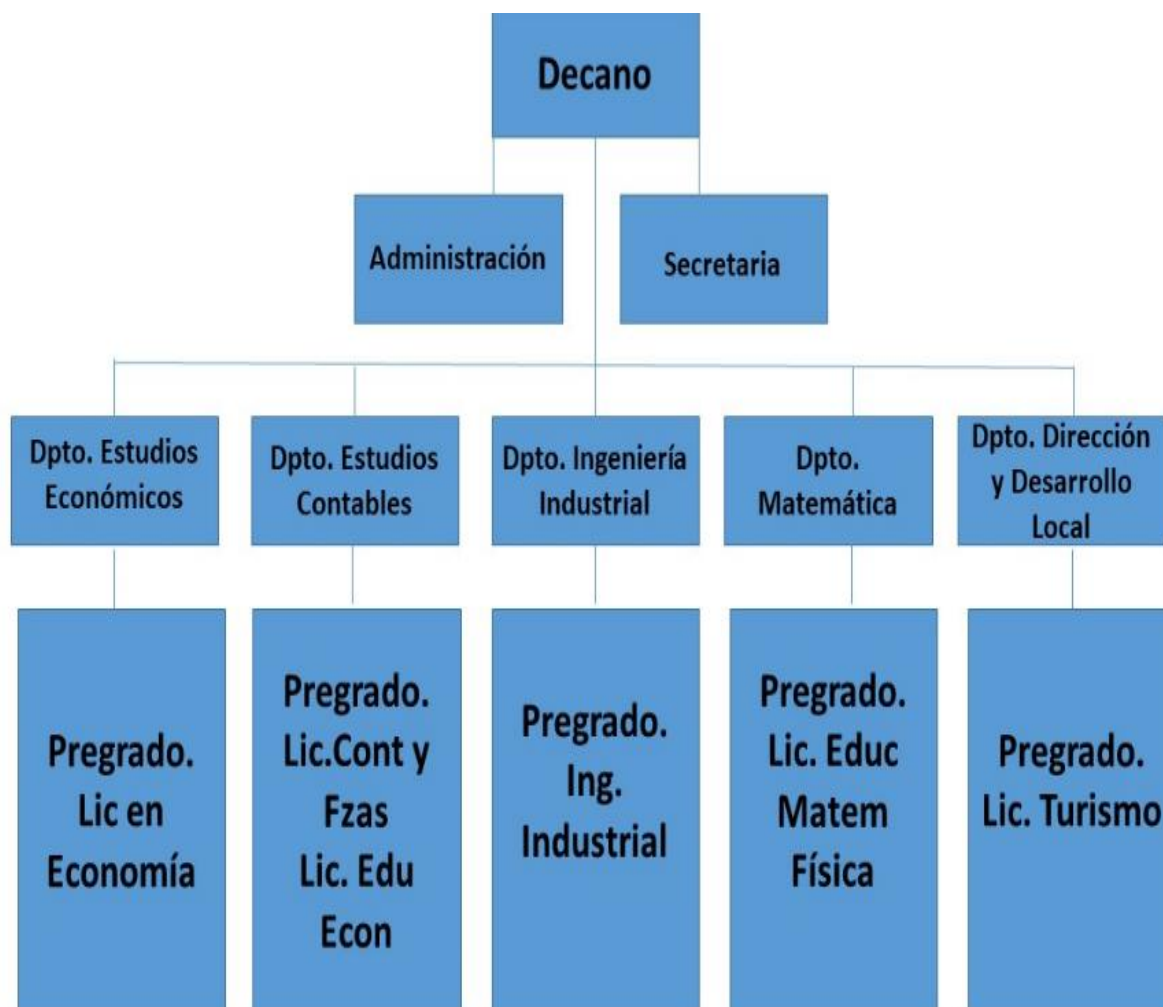
Anexos

Anexo 1. Organigrama de la UCF



Anexo: 2

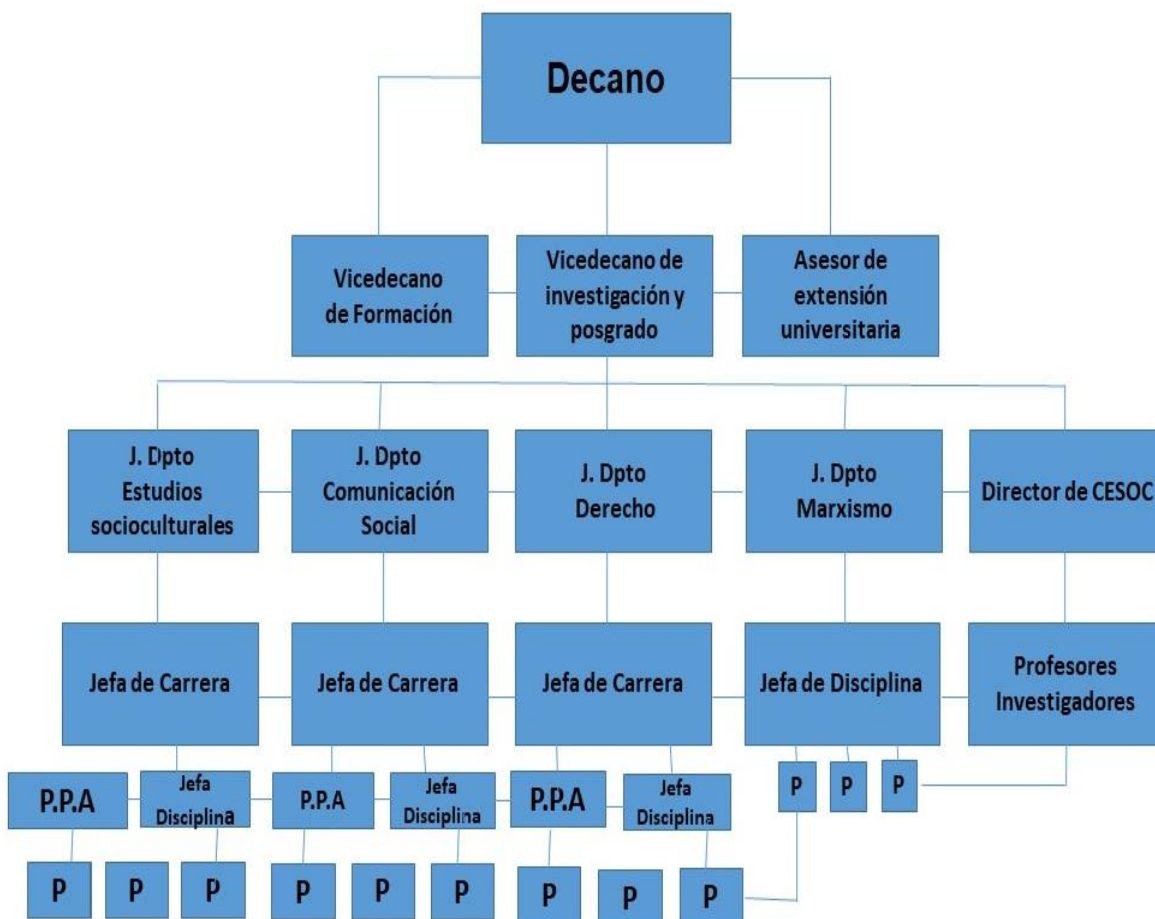
Organigrama de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.



Anexo: 3
Organigrama de la Facultad de Ingeniería



Anexo: 4
Organigrama de la
Facultad de Ciencias Sociales



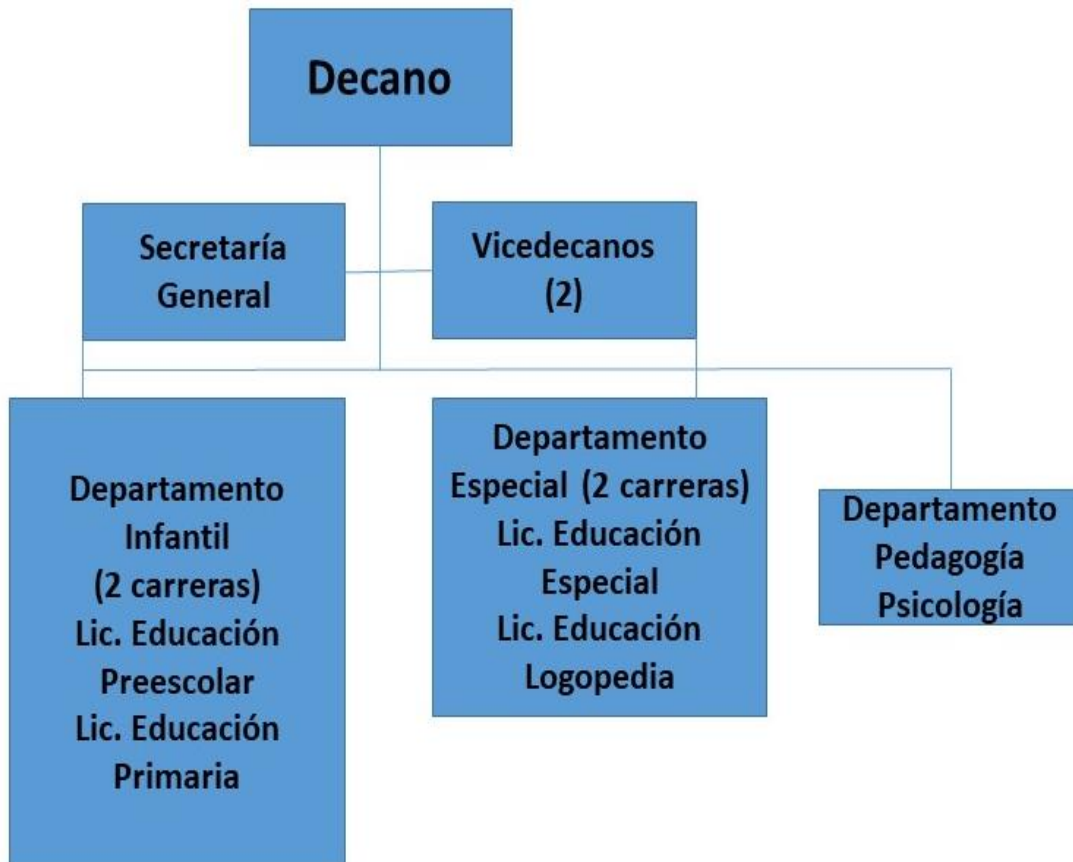
Anexo: 5

Organigrama de la Facultad de Ciencias de la Cultura Física y el Deporte



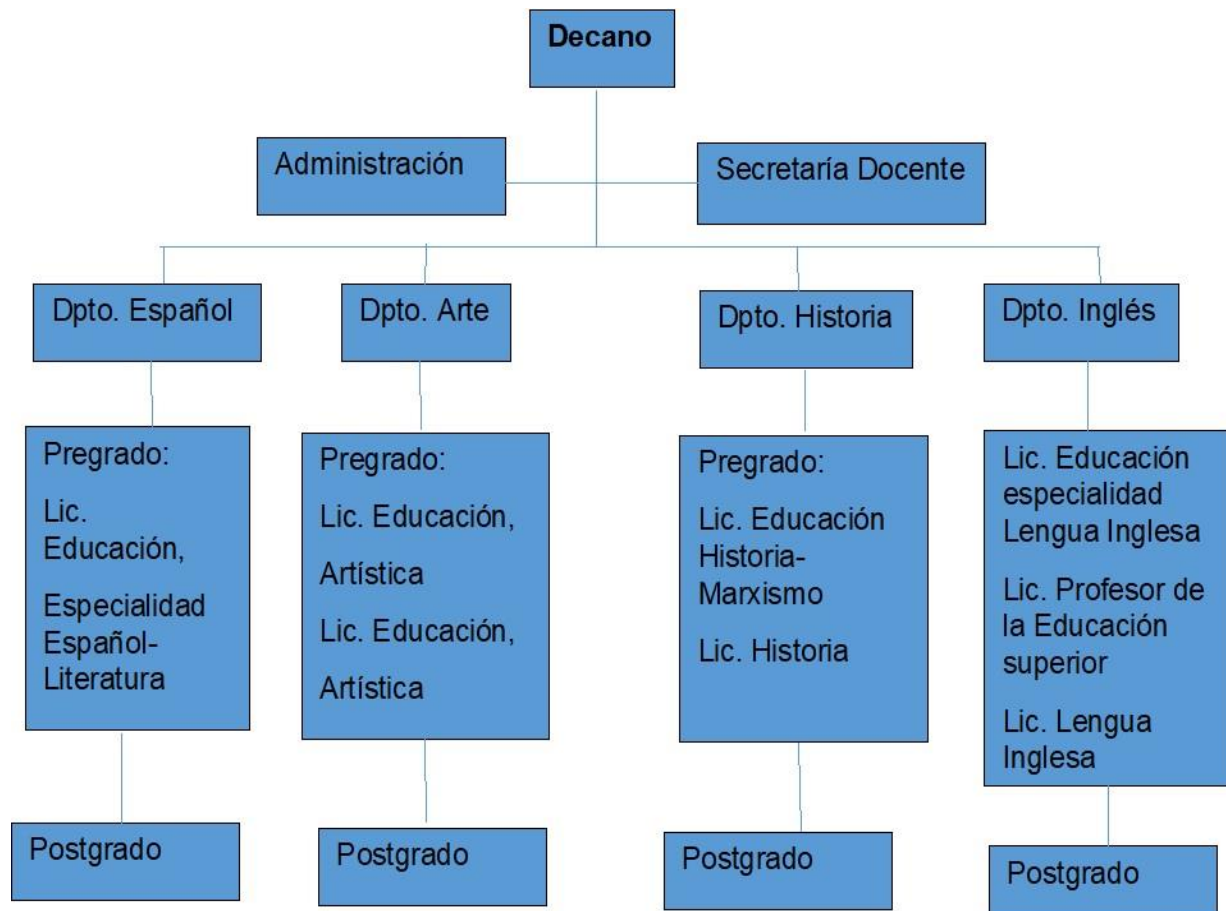
Anexo: 6

Organigrama de la Facultad de Educación



Anexo: 7

Organigrama de la Facultad de Humanidades



Anexo 8: Guía para la Revisión de documentos

Objetivo: Conocer las características y el funcionamiento del estado actual del protocolo, el ceremonial y la etiqueta en la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez”.

Indicadores:

- ✓ La Estrategia de Comunicación de la Universidad.
- ✓ Resoluciones del MES.
- ✓ Compendio Legislativo de Protocolo y Ceremonial de Estado de Cuba.
- ✓ Reglamento Estudiantil.
- ✓ Productos comunicativos diseñados.
- ✓ Documentos de cada Facultad.
- ✓ Importancia otorgada al protocolo, ceremonial y la etiqueta.
- ✓ Informes.
- ✓ Segmentación de públicos.

Anexo: 9

Entrevista- Profundidad

Nombre y Apellidos.

Categoría científica.

Cargo que desempeña.

¿Qué importancia usted le concede al Protocolo, el Ceremonial y la Etiqueta?

¿Cómo considera que es el protocolo en Cuba y en otros países?

¿Cuáles son los principales elementos de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta?

Para una persona que comienza a tratar estos temas ¿Qué usted cree que debe tener en cuenta?

Instituciones dónde usted considera que se pone en práctica estas actividades.

Conocimientos y experiencias que tengas sobre el protocolo universitario.

Qué elementos se deben de evaluar para el proceder protocolar.

Anexo 10: Guía para la Observación Participante

Objetivos:

- ✓ Describir los elementos que apoyan la gestión del protocolo, el ceremonial y la etiqueta en la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez”.
- ✓ Conocer el funcionamiento de las prácticas protocolares en la institución.

1. Datos Generales.

1.1. Lugar

1.2. Hora de comienzo de la observación

1.3. Hora en que finalizó

2. Características generales de la institución.

3. Funcionamiento del protocolo, el ceremonial y la etiqueta respecto a:

3.1. Tipos de actos que se celebran en la Universidad

3.2. Uso de los símbolos nacionales, provinciales e institucionales

3.3. Organización de las ceremonias

3.4. La puntualidad y asistencia en los actos

3.5. La calidad del diseño artístico.

4. Componentes necesarios para la organización y planificación de una ceremonia.

4.1. Capacitación del personal

4.2. Planificación

4.3. Producción

4.4. Condiciones (física, materiales, tecnológicos, económico)

5. Ubicación de la presidencia y precedencia y de los símbolos, en la mesa académica.

6. El vestuario dentro de la institución y en ceremonias que requieren seriedad en el atuendo.

7. Tipos de eventos.

8. Denominación de salones para el desarrollo de una ceremonia.

8.1. Iluminación

8.2. El sonido

8.3. La temperatura

8.4. Higiene

8.5. El confort

8.6. El servicio adecuado

8.7. Inmobiliario correcto (mesas, sillas, sillas de ruedas en caso de ser necesario).

9. Trato a los invitados.

10. El uso de los soportes comunicativos existentes (murales, carteles informativos, entre otros).

Anexo: 11 Cuestionario

Estimado encuestado:

El siguiente cuestionario se ha elaborado con el objetivo de conocer los aspectos necesarios que deben tenerse en cuenta a la hora de planificar los actos, ceremonias y eventos, la imagen e identidad visual y la situación actual de la Universidad de Cienfuegos. Los resultados obtenidos serán imprescindibles para la realización exitosa de la investigación que tiene como fin la elaboración del manual de protocolo, ceremonial y etiqueta del centro. Su colaboración y sinceridad resultara de vital importancia, por lo que agradecemos de ante mano.

La información que nos brindará será totalmente anónima.

Diga a que facultad pertenece

1. Conoce usted como debe proceder en cada acto que se realiza en la Universidad según la naturaleza del evento.

----- si ----- no

2. ¿Cómo usted considera que son los actos en la Universidad?

----- Excelentes ----- Buenos ----- Regulares

----- Malos ----- Pésimos

Porque:

3. Marque con una x los actos que usted considera que se realizan en la Universidad.

--- Asunción de autoridades

- Entrega del Título de Doctor Honoris Causa
- Entrega de Distinciones (Profesor Emérito, Honorario, Consulto)
- Colación de Grado
- Aniversario de la Universidad
- Apertura y clausura de reuniones científicas
- Inauguración de ciclo académico
- Firma de convenios
- Inauguración de edificios e instalaciones
- Colocación de piedra fundamental
- Descubrimiento de placas
- Presentación de libros
- Presentación de muestras de arte
- Honras fúnebres
- Visitas protocolares

4. Marque con una x que tipo de banderas se utilizan en los actos

- La bandera cubana --- La bandera provincial
- La bandera de la FEU --- La bandera de la UJC
- Otras

En caso de haber otras banderas. ¿Cuáles?

5. La Universidad no cuenta con una bandera que la identifique como institución. ¿Le gustaría que se confeccionara?

- Si --- No

En caso de ser positiva su respuesta cómo imagina que fuera la bandera de la universidad.

6. Marque con una x que tipo de escudos se utilizan en los actos

- escudo nacional --- escudo provincial --- otros

7. Le gustaría que la Universidad contara con un escudo que la identifique como centro

- si --- no

En caso de ser positiva su respuesta cómo imaginaría el escudo de la Universidad.

8. Se siente identificado con la nueva marca Universidad

--- si --- no

¿Por qué?

9. Marque con una x que himnos se entonan en la Universidad en los actos

--- Himno nacional --- Himno provincial --- Ninguno

10. La universidad no cuenta con un himno. ¿Le gustaría que fuera compuesto?

--- Si --- No

En caso de ser positiva su respuesta que palabras usted cree que no deben faltar en su estructura.

11. Conoce usted el tipo de vestuario que debe usar según el horario, lugar y tipo de evento.

--- Si --- No

12. Cuando usted es invitado a un acto se le informa con previo aviso

--- Si --- No --- A veces

13. Considera usted que sería importante la confección del manual de protocolo, ceremonial y etiqueta el cual regule las ceremonias, actos y eventos en la Universidad.

--- Si --- No

¿Por qué?

Anexo: 12
Desayuno de Trabajo



Anexo: 13
Cena de Trabajo



Anexo:14
Vino de Honor



Anexo: 15
Cóctel



Anexo: 16
Cóctel Oficial



Anexo: 17
Buffet



Anexo: 18
Brief de un Evento

Evento: nombre del mismo

Determinar su motivo/objetivo principal: Ejemplo: inauguración, aniversario de la institución, etc.

Día y Hora

Sede - Lugar.

Cantidad de Público

Descripción del tipo de público

Recursos Humanos: el personal afectado al evento

Recursos Materiales: Ejemplo: salón, servicio de catering, decoración, pantalla de video y proyector, escenario, equipos de sonido, invitaciones, folletos y afiches de difusión, fotógrafos y camarógrafos para registrar el evento.

Recursos Financieros: manejo del presupuesto del evento

Definir un aspecto distintivo del evento: un aspecto artístico, conceptual, merchandising, un aspecto comunicacional, algo original en el servicio, etc.

Definir cómo se llega a el público: Lista de invitados – Base de Datos –

Difusión en medios

Cronograma de Actividades Asignación de Roles y Funciones

Responsables y Tiempos

Programa del Evento: según las actividades que impliquen el desarrollo del evento.

Servicios a contratar (según los recursos materiales previstos)

El tipo de Comida (si fuera necesario) **que se llevará a cabo en el evento:**

Ejemplo: Cóctel, Cena, Vino de Honor, etc.

Evaluación del Evento: Definir herramientas

Estrategia y soportes de difusión del evento

Merchandising para el evento

Anexo: 19
Vestuario de Hombre

El Chaqué



El Esmoquin



Guayabera



Anexo: 20
Vestuario de Mujer

Vestidos a media pierna



Vestidos Largos



Vestidos Guayabera

