

Identidad estatal y Constitución: Protocolo e imagen pública en el siglo XXI

María Teresa Otero Alvarado

Doctora en Ciencias de la Información. Profesora de la Universidad de Sevilla

Resumen: análisis de la dimensión comunicativa de la identidad estatal en sus facetas verbal y no verbal. Planteamiento del sistema ceremonial como marco conformante del imaginario estético-sensorial de la nación, en el que la Constitución supone su definición ontológico-semántica. Identificación del protocolo como elemento normativo en el proceso comunicacional responsable de crear la correspondencia entre la identidad del Estado y su imagen pública, conformada básicamente a partir de la ordenación de sus autoridades e instituciones en acontecimientos especiales de titularidad pública y privada.

Palabras clave: protocolo, ceremonial, identidad, imagen y reputación estatal, constitucionalismo.

I. Introducción terminológica.

I.1. Identidad e imagen.

Las relaciones públicas del tercer milenio comienzan a perfilarse como la voz corporativa de las organizaciones, tanto en su calidad de sujetos emisores como de entidades receptoras en el proceso comunicativo. Si la comunicación comercial se ha valido de la publicidad y el marketing para hacer llegar sus mensajes a sus públicos objetivos, los nuevos tiempos exigen nuevas modalidades de relación que no pueden limitarse al mero trámite mercantil y que deben abarcar el *otium* además del *negotium*.

Las organizaciones necesitan realizar un ejercicio de introspección que les permita identificarse y encontrar su lugar en la comunidad no sólo como

estrictas productoras o consumidoras de bienes o servicios, sino como unidades ontológicas con una cultura y una misión propias e individualizadoras, pero sobre todo, definidoras de su identidad. Las relaciones públicas gestionan este proceso identificador y definidor de la identidad corporativa, pero también son las responsables de transmitirla fidedignamente a los públicos con que las organizaciones están vinculados para que entre la proyección de esta identidad y la percepción de la imagen exista la mayor similitud posible.

Entendemos por "identidad" el conjunto de símbolos que una organización utiliza para identificarse (Dowling, 1994: 8); las formas en que la organización se presenta a sí misma (Olins, 1995: 3) o lo que la organización piensa de sí misma, la auto-imagen (Fombrun, 1996: 36, 277-287).

Utilizamos sin embargo un término tan polisémico y devaluado como "imagen", como un definidor clave en la conformación de la opinión pública. Villafañe (1993: 36) la considera un elemento estratégico y un principio de gestión, un reflejo de la identidad. Dowling (1994) la define como la impresión total que una organización genera en la mente del público y para Costa (1995: 70) tiene dos dimensiones: la "semántica", la percepción de la comprensión lógica y la "estética", la emotividad, la fascinación visual.

En todo caso, la definición de la identidad depende de la propia organización, mientras que la percepción de la imagen depende del público.

No siempre existe correspondencia entre identidad e imagen, y para Sanz de la Tajada (1996: 97) las organizaciones operan también en tres dimensiones conceptuales: lo que el sujeto "es", lo que "dice" que es, y lo que los públicos "creen" que es; identificables respectivamente con su identidad, la comunicación que hace de ella y el resultado de dicha comunicación como imagen percibida.

Si la definición de la identidad no se realiza correctamente o se logra hacer bien pero no se transmite de un modo fidedigno, la imagen percibida

por el público no corresponderá con la entidad original, tanto en sentido positivo como negativo, de modo que resulta de alta prioridad para las relaciones públicas responsables proceder al proceso citado de identificación y transmisión de mensajes institucionales. En él desempeñan funciones determinantes el ceremonial y el protocolo, al definir el sistema de comunicación no verbal llevado a cabo por las organizaciones consciente o inconscientemente.

1.2. Protocolo.

La identificación, y con ella la legitimación y aceptación de las organizaciones, depende en gran medida de que consigan determinar una personalidad de la que participen sus públicos. Una de las acciones más eficaces para crear "historias organizacionales" que compartir, la constituyen los acontecimientos especiales o actos, en los que encuentra su lugar natural el ceremonial. El ceremonial es en sí mismo un sistema de comunicación no verbal utilizado desde la antigüedad por todas las culturas y pueblos, y podríamos definirlo como "la ciencia que estudia la conducta ritual humana, su naturaleza, significado y exteriorización; determinando en su caso, las normas a las que debe someterse su comportamiento y sus modos de ejecución" (Radic, 1996: 41).

Podemos situar sus orígenes en el proceso civilizador que exige a los seres humanos rituales específicos para honrar a aquellos de quienes cree que depende su supervivencia, -dioses y gobernantes-, tanto para solicitar que les sean propicios como para agradecer favores recibidos, y la evolución de la humanidad ha hecho que las circunstancias en que tienen lugar las manifestaciones ceremoniales se adapten a distintos grados de aculturación.

Weil (1992: 49) afirma que "la única manera de constituir la verdadera identidad de la empresa es establecer el sentimiento de pertenencia basado en un espíritu, una concepción singular del oficio, un saber hacer, una filosofía, incluso una ética, erigida en estandarte". Esta afirmación podemos hacerla extensiva a todas las organizaciones, cuando se transforma el

grupo en comunidad, planteándose la necesidad de exteriorizar su mensaje enarbolando los signos en los que cree (divisas, heráldica, logotipos, colores, emblemas, banderas, estandartes, etc.), símbolos que forjan su identidad y sus valores.

Estos elementos materiales (escenografía, decoración, vestimenta) e inmateriales (música, olores, gestualidad, movimientos) conforman un *locum in unum* o punto de encuentro institucional propio donde confluir en el que la comunicación no-verbal colectiva e interpersonal alcanza su máxima expresión reflejando fidedignamente la identidad y el posicionamiento comunitario. Estar "dentro" se convierte en un valor frente a estar "fuera", pero incluso para quienes están integrados en el grupo existen distinciones considerables marcadas por su posicionamiento en el espacio y en el tiempo común, inventado por los miembros de la organización convocante y aquellos a quienes ha elegido para compartirlo.

El ceremonial se desarrolla en cualquier tipo de organizaciones, independientemente de su tamaño, formalidad, constitución legal, cultura, carácter público o privado, titularidad o edades de sus miembros. Existe en las pandillas de adolescentes que se reúnen a compartir bebida y música en un "botellón", de la misma manera que existe en las sesiones de la Organización de Naciones Unidas.

El protocolo, "la ordenación espacio-temporal de los ámbitos en que se desenvuelve el poder establecido modernamente en forma de Estado" (Otero, 2000: 376) encuentra sin embargo su lugar natural en el ceremonial de los actos de titularidad o participación estatal. En el contexto del estado-organización aparece también la función de relaciones públicas como portavoz del mensaje que ha de transmitir para comunicar su identidad interna y externamente.

Para Radic (1997: 15), "la posición de Relaciones Públicas o Comunicaciones es la que implementará los instrumentos necesarios para la creación de la identidad de la organización constituyéndose el protocolo y ceremonial -a través de la creación de la historia de la institución y de

la persona del héroe- en el cimiento adecuado para permitir a los diversos públicos los modos de participación en esa identidad".

La normativa protocolaria, emanada del Estado para regular la presencia pública de sus corporaciones y autoridades en el justo orden establecido por el acuerdo de la comunidad y emanado de la voluntad del pueblo soberano, permite la visualización del equilibrio de fuerzas y poderes en las naciones democráticas. Los gobiernos totalitarios implantan también normativas protocolarias, pero surgidas de la decisión unilateral de sus gobernantes, que deciden unidireccional y arbitrariamente qué personas o grupos deben aparecer en público, en qué ocasiones y en qué orden espacio-temporal.

II. Identidad e imagen estatal.

II.1. Identidad estatal y Constitución.

La Constitución española de 1978, aprobada por abrumadora mayoría el 31 de octubre por el Congreso de los Diputados y el Senado, fue ratificada en referéndum popular el 6 de diciembre. El Diccionario de la Lengua define constitución como la "Ley fundamental de un Estado que define el régimen básico de los derechos y libertades de los ciudadanos y los poderes e instituciones de la organización política" (DRAE, 2001: 632), y podemos afirmar que ningún texto refleja mejor que la Carta Magna, la idiosincrasia de cada nación, sus valores y principios fundamentales y el sistema de gobierno que se ha otorgado a sí misma.

En el Preámbulo quedan perfectamente definidas las líneas maestras del marco constitucional en el que han de cobijarse todas las demás leyes, de rango inferior, y en los ciento sesenta y nueve artículos, disposiciones adicionales, transitorias, derogatorias y final que siguen, se van desgranando todas las especificaciones en que se desenvuelve la estructura del Estado español, de modo que su identidad ontológica queda perfectamente fijada y definida, consensuada y aprobada mayoritariamente por la ciudadanía. Nuestra Constitución supone la dimensión lógica y conceptual del discurso

ontológico de la nación en el plano de la verbalidad de la misma manera que las apariciones públicas de las personas e instituciones que ostentan la representación estatal conforman su dimensión estética y no verbal.

Nuestro país se ha incorporado hace tiempo plenamente al concierto de las naciones del primer mundo, sin embargo no todos los principios constitucionales se reflejan con la nitidez con que debían percibirse, y a veces aquello que está en el espíritu o incluso en la letra de la ley se incumple sistemáticamente. Si partimos de la base de que a través del protocolo se hace visible la estructura del Estado, y que nos proporciona la radiografía de las fuerzas que subyacen en la comunidad y el difícil equilibrio entre ellas, una prospección por los actos cotidianos nos hace dudar que este tránsito se haya realizado por completo y a plena satisfacción.

Se producen situaciones en las que los principios que deben regir el protocolo transmiten mensajes erróneos. Nos referimos a interpretaciones del universo común donde confluyen emisor y receptor de la comunicación que se realizan desde parámetros predemocráticos y que se enmarcan en desigualdades institucionales en función de la titularidad de la comunicación y desigualdades individuales resultantes de las diferencias naturales pero que no deberían ser discriminatorias en razón de sexo, religión, *status* o territorialidad.

II.2. La proyección de la identidad y la percepción de la imagen a través del protocolo.

El preámbulo del Real Decreto 2099/1983 de *Ordenación General de Precedencias en el Estado*, en su artículo 1º, 1 hace referencia expresa a la necesidad de reflejar la nueva estructura de poderes "que articulan la imagen política y administrativa de la nación". Esta expresión responsabiliza por tanto a este texto legal de llevar a cabo la comunicación de la identidad estatal a efectos no verbales, de forma que el resultado de su correcta o incorrecta aplicación constituirá la base de la imagen percibida por los ciudadanos.

En el decreto aparecen reflejados principios tanto de proxémica, "el estudio del uso y percepción del espacio social y personal" (Knapp, 1995: 25) como de cronémica, "el estudio de la conceptualización, estructuración y uso del tiempo" (Poyatos, 1994, I: 159), dos poderosas herramientas de análisis del lenguaje silencioso de la comunicación no-verbal. Concretamente la disposición de la presidencia y las precedencias (art. 4º, 1) o la ordenación cronológica de las Comunidades Autónomas (art. 13).

Respecto a este decreto, nos preocupan ciertos "vicios de comportamiento" que perpetúan estructuras legalmente inexistentes pero de tradicional validez, como la selección masiva e indiscriminada de invitados a actos oficiales que hace preguntarse a los ciudadanos cuando trabajan sus autoridades; la reiteración en la representatividad institucional, que multiplica sin necesidad la presencia pública de la institución; la usurpación de protagonismos en función del orden de precedencias, dejando de lado o confundiendo los conceptos de anfitrión y invitado de honor; o las distintas formas de coexistencia entre autoridades del Estado y personalidades dependiendo de la Comunidad Autónoma en que se desarrolle el acto.

Durante el franquismo, la raquítica vertebración social y la inexistente vida pública fuera de la ortodoxia, hicieron posible una imagen de la sociedad establecida sobre los antiguos estamentos y adobada con elementos populistas. La transición democrática ha incorporado a la visibilidad a partidos políticos y medios de comunicación, tal vez como "premio" a su contribución a un cambio sin ruptura, pero aún queda como asignatura pendiente asumir y aceptar que la Unión General de Trabajadores, Greenpeace, la Conferencia de Rectores, Ford, Endesa, las Asociaciones de Vecinos, el Valencia C.F., CEOE, los Colegios Profesionales o los Amigos de la Ópera forman parte también del Estado, representan a cientos de miles de ciudadanos y son públicos activos con los que éste ha de relacionarse en las mejores circunstancias posibles.

A estos "vicios de comportamiento" hemos de añadir importantes desigualdades que el protocolo pone de manifiesto y que corresponden al plano de los derechos y libertades vigentes en nuestro mundo, la sociedad europea vertebrada por los valores definidos por Westfalia (1648), la Declaración de los Derechos del Hombre y el Ciudadano (1789), el Congreso de Viena (1815), la Declaración de los Derechos Humanos (1948) o la Carta Europea de los Derechos Fundamentales de la Cumbre de Niza (2001).

No podemos olvidar que los fundamentos de la ordenación protocolaria aparecen en el artículo 1º de la Declaración de los Derechos del Hombre y el Ciudadano: "Los hombres han nacido, y continúan siendo, libres e iguales en cuanto a sus derechos. Por lo tanto, las distinciones civiles sólo podrán fundarse en la utilidad pública". En la sociedad desigual y jerarquizada del Antiguo Régimen no existía problema alguno de ordenación: los superiores precedían a los inferiores y los más fuertes y poderosos a los más débiles, indefensos y pobres.

Es sólo el acceso a los principios democráticos lo que plantea el proceso civilizador que exige ordenar a iguales respetando la identidad de los seres humanos y reconociendo al tiempo el valor de sus méritos o representatividad. Si la desigualdad de la sociedad estamental exige una gradación en el tratamiento de los seres humanos determinado por su origen, la igualdad legal por nacimiento de la sociedad de clases lleva implícita la desigualdad en méritos, y con ello el respaldo y el reconocimiento de la comunidad a quienes destacan por sus propios valores y a quienes representan y dan voz a otros muchos. Aquellos miembros de la sociedad que son admirados y se convierten en modelos y nuevos héroes por su entidad artística, económica, religiosa, intelectual, social o incluso deportiva, son tratados de una manera especial, de la misma manera que los líderes representativos de importantes colectivos de cualquier sector exigen ser considerados también especialmente no por sí mismos, sino en función de aquellos por quienes hablan.

III. Desigualdades en el Estado de derecho.

III.1. Discriminaciones legales.

Pese a lo expuesto, aún existen desigualdades de carácter legal en el estado español y que afectan a la teórica igualdad entre sexos contemplada en todas las declaraciones que España ha suscrito: la preferencia del varón sobre la mujer en la misma línea en la sucesión a la Jefatura del Estado (artículo 57,1 de nuestra Constitución) o en la sucesión en los títulos nobiliarios (sentencia del Tribunal Constitucional); los tratamientos debidos a los consortes de reyes y reinas (artículos 10 y 12 del R.D. 2088/1983); o la concesión de diferentes distinciones a hombres y mujeres por iguales méritos (derecho premial). Sin embargo, al margen de otras consideraciones o reivindicaciones que no han lugar en este foro, no suponen un conflicto de identificación de identidad con imagen, ya que el protocolo lo único que hace es llevar a la práctica lo que la ley indica.

III. 2. Discriminaciones consuetudinarias.

Nos referimos concretamente a desigualdades consagradas por la costumbre y que se siguen cumpliendo rutinariamente, normas no escritas y poco identificables que tuvieron una razón de ser en su momento y que hoy tienen un hondo significado en pura teoría política.

III.2.1. Por razón de sexo.

Pese a que aparentemente mujeres y hombres son objeto de un mismo tratamiento ceremonial y protocolario, nos referimos en especial a una norma de etiqueta que no ha desaparecido, la reverencia femenina como saludo a los miembros de las familias reales. Resulta inexplicable contemplar cómo el Gobierno desfila ante SS.MM. los Reyes y mientras los ministros inclinan la cabeza las ministras han de doblar la rodilla. Es injustificable para una sociedad democrática, ver a una presidenta de gobierno o a las presidentas de las Cámaras arrodillarse ante el Jefe del Estado ostentando las máximas magistraturas de la nación en representación del pueblo

soberano, mientras sus cónyuges saludan erguidos con una inclinación de cabeza.

Ya es discutible el talante democrático de una etiqueta que exige arrodillarse en la sociedad del siglo XXI, un gesto de sumisión y acatamiento en comunicación no verbal con claras connotaciones de un pasado no todo lo lejano que quisiéramos, en el que la mitad de la población mundial, las mujeres, eran consideradas sin discusión posible inferiores a los hombres y como tales se mostraban. Pero lo es aún más que sólo las mujeres estén sujetas a esta norma, y sobre todo que lo hagan en el desempeño de sus cargos públicos, en los que representan a millones de ciudadanos y ciudadanas.

No podemos objetar más que argumentos de dignidad a la reverencia como un saludo de carácter exclusivamente personal y voluntario, pero hemos de oponernos a su consideración como saludo institucional marcado por una etiqueta propia de una sociedad cortesana y no del estado de los ciudadanos, y reflejo por tanto de una identidad constitucional que no coincide con el espíritu surgido de los principios de la Ilustración.

También hemos de considerar el tratamiento otorgado a las parejas de los altos cargos cuando acuden conjuntamente a determinados actos. La tradicional concepción de la familia como base de la sociedad ha hecho que el matrimonio sea una unidad indivisible, y que las esposas y esposos de los altos cargos precedan a las mujeres u hombres que los ocupan, dando preeminencia a su calidad de "cónyuges de" sobre la titularidad de la representación. Así, la esposa del presidente del gobierno pasa por delante de la Presidenta de las Cortes o del Senado en una fila de saludo o en un banquete, de forma que su condición social prima sobre sus méritos. Estas costumbres nos retrotraen a la sociedad estamental, en la que se tiene en cuenta el status por apellidos, nacimiento o matrimonio y no la cualificación personal y profesional de quienes se quiere honrar.

Especialmente hemos de hacer referencia a una figura tan incómoda como aconstitucional: la "primera dama", que sin ocupar lugar alguno en

la estructura del Estado, detenta un protagonismo que debería preocupar a las instancias democráticas. Nuestras autoridades están representadas en el imaginario estatal porque tienen unas funciones que cumplir en él. Podríamos decir que están porque mandan. Pero la aparición de primeras damas y también ya de "primeras hijas" en el ámbito de actos oficiales, nos hace preguntarnos si están ahí porque mandan, lo cual crearía un peligroso gobierno en la sombra, ya que de no mandar no tendrían por qué aparecer.

Este hecho es una consecuencia de la emulación que la sociedad lleva a cabo con la monarquía como "espejo" o "ejemplo" de vida, de forma que si S.M. La Reina ocupa un lugar en los actos públicos, los cónyuges de nuestras autoridades también pretenden tenerlo. El problema está en que la figura y las funciones de S.M. La Reina sí están contempladas en nuestra Constitución, y por tanto su aparición en actos oficiales no hace más que reflejar lo que la identidad estatal proclama, mientras que los cónyuges femeninos o masculinos de nuestras autoridades no están contemplados en la estructura del Estado.

III.2.2. Desigualdades en razón de la religión.

Otras discriminaciones que el protocolo pone de manifiesto con especial virulencia son las de índole religiosa, aunque nuestra Constitución expresa con absoluta claridad que "Los españoles son iguales ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social" (artículo 14), añadiendo en el artículo 16.3 que "Ninguna confesión tendrá carácter estatal".

Todos los días tienen lugar infinidad de actos en los que una confesión religiosa monopoliza la presencia pública en detrimento de otras que coexisten en el país, con la asistencia masiva de autoridades de la nación, de las comunidades autónomas y de los entes locales sin que se produzca una correspondencia proporcionada respecto a las demás. Debería racionalizarse la vida pública ubicando a las religiones en el ámbito de las

conciencias y separándolas de estados aconfesionales, de modo que dejáramos de contemplar capellanes castrenses arengando a las fuerzas armadas; autoridades civiles presidiendo procesiones de Semana Santa; cuerpos de seguridad rindiendo honores a imágenes o dignidades religiosas de una sola confesión en actos estatales, perpetuando con su presencia la secular alianza "altar-trono" iniciada en los Concilios de Toledo pero a todas luces improcedente en nuestra realidad constitucional.

IV. Conclusiones.

El protocolo ocupa un lugar preferente en el proceso definitorio y ordenador de las apariciones y manifestaciones públicas del poder, ya que desde los primeros tiempos, seres humanos y pueblos han coexistido estableciendo relaciones de yuxtaposición o de superposición (Pross, 1984) y ha sido necesario establecer los mecanismos formales reguladores de estos procesos. Si el dominio de unas personas y organizaciones sobre otras, se realizaba por la fuerza en la antigüedad, hoy se ejerce simplemente colocándolas en el lugar central, invistiéndolas de púrpura o reservándoles la última intervención.

En una sociedad en la que el refinamiento en las costumbres aumenta paralelamente a los procesos de aculturación, el posicionamiento de personas y entidades en actos corporativos es el principal referente visual y no verbal de su reputación, al indicarnos cual es su identidad percibida en términos de imagen. Su presencia o ausencia es tan significativa como su ubicación espacial o el instante en que intervienen. "Estar dentro" o "estar fuera", "arriba" o "abajo", "a la derecha" o "a la izquierda", "antes o después", "primero" o "último", o simplemente "estar" o "no estar" se convierten en localizadores de reputación corporativa, que nos aportan las coordenadas donde ubicar a la organización por sí misma y con relación a las demás, es decir, en el sistema ceremonial.

El protocolo cumple unas funciones de primerísimo nivel que se enmarcan en el proceso de gestión de las relaciones públicas de las organizaciones,

una función directiva. Es el responsable de mostrar el mensaje institucional a través de fórmulas de comunicación no verbal que se engloban en un sistema ceremonial, y constituye por sí mismo un lenguaje y un código a la vez únicamente descifrable por los iniciados pero cuyos efectos repercuten en todo el público expuesto a dicho mensaje, para quién es de fácil acceso precisamente por carecer aparentemente de dimensión lógica y sobredimensionar los aspectos emocionales del mensaje.

Los grandes retos que tiene pendiente el protocolo en la sociedad española son la incorporación de los agentes sociales a la visibilidad y al protagonismo, así como la superación de las diferencias entre personas e instituciones que cumplen una misma función y son objeto de un tratamiento diferente en función de su sexo, territorio, estado social o religión.

La razón y los principios de nuestra civilización exigen que la imagen de las instituciones que los ciudadanos se han dado a sí mismos y las organizaciones a las que pertenecen coincida con la identidad de las mismas. Y la sociedad necesita ver reflejada la realidad constitucional de la nación en las apariciones públicas de quienes son responsables de su gestión del mismo modo que necesita comprobar cómo sus representantes y modelos culturales, económicos, sociales, artísticos o intelectuales son tratados con la dignidad y el respeto que su representación y sus méritos exigen.

En el umbral del tercer milenio e inmersos en una inevitable e imparable globalización, hemos de reflexionar sobre la realidad y la apariencia, sobre la identidad y la imagen. De la correcta aplicación de las normas de protocolo depende la percepción pública de los ámbitos de poder, de modo que profesionales, investigadores y docentes hemos de preguntarnos si la identidad del Estado coincide con la imagen que estamos percibiendo de él; si la realidad constitucional de nuestra sociedad está adecuadamente recogida por las costumbres; si la igualdad de todos los ciudadanos está siendo reconocida y visualizada.

Siendo optimistas, podemos afirmar que el máximo factor de globalización, pese a la indiscutible importancia de los factores económicos,

lo constituye hoy la firme apuesta por la universalización de la democracia como sistema político deseado por la mayoría de la humanidad, y paralelamente la afirmación de los derechos humanos como valores fundamentales frente a la ya desfasada primacía absoluta de la razón de Estado. Hagamos posible también su percepción en consonancia con su identidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALZAGA, O. (1978): *La Constitución Española de 1978*, Madrid, Ed. del Foro.
- CAZENEUVE, J. (1972): *Sociología del rito*, Buenos Aires, Amorrortu.
- COSTA, J. (1995): *Comunicación corporativa y revolución de los servicios*. Madrid, Ciencias Sociales.
- DOWLING, G. (1994): *Corporate reputations: strategies for developing the corporate brand*. London: Kogan Page.
- FOMBRUN, Ch. (1996): *Reputation. Realising Value from the Corporate Image*, Boston, Harvard Business School Press.
- GARCÍA OTERO, C.J. (2000): "Constitución y protocolo", *Revista Internacional de Protocolo*, nº 19, 16, formato CD.
- KNAPP, M. L. (1995): *La comunicación no verbal. El cuerpo y el entorno*, Barcelona, Paidós.
- LÓPEZ-NIETO Y MALLO, F. (2001a): "La actualización del protocolo", *Formas*, nº 14, págs. 10-12.
- LÓPEZ-NIETO Y MALLO, F. (2001b): "Última normativa sobre protocolo", en OTERO ALVARADO, M.T. (ed) *Relaciones Públicas y Protocolo: cinco años de reflexiones*, Sevilla, EIRP.CP. , págs. 103-108.
- MARÍN CALAHORRO, F. (1999c): "El ceremonial y el protocolo en el umbral del siglo XXI", *Revista Internacional de Protocolo*, nº 14, págs. 48-52.
- MÍNGUEZ, N. (1999): "Identidad, imagen y reputación: tres conceptos para gestionar la comunicación empresarial", en *ZER*, diciembre, págs. 181-192.

OLINS, W. (1995): *The new guide to identity: how to create and sustain change through managing identity*, Aldershot, Gower Publishing Limited.

OTERO ALVARADO, M.T. (2000): *Teoría y estructura del ceremonial y el protocolo*, Sevilla, Ed. Mergablum.

OTERO ALVARADO, M.T. (2002): "Protocolo y democracia: tradición, modernidad y cambios pendientes en el Estado de derecho", *Revista Internacional de Protocolo*, nº 22, págs. 22-32.

PÉREZ JIMÉNEZ, A. (1998): "Presidencias, precedencias", *Formas*, nº 6, págs. 24-26.

POYATOS, F. (1994): *La comunicación no verbal. I. Cultura, lenguaje y conversación, II. Paralenguaje, kinésica e interacción, III. Nuevas perspectivas en novela y teatro y en su traducción*, Madrid, Ed. Istmo.

PROSS, H. (1984): *La violencia de los símbolos sociales*, Barcelona, Gustavo Gili.

PUMAR VÁZQUEZ, J. (1995b): "La cesión de la presidencia", *Revista Internacional de Protocolo*, nº 2, pág. 54.

RADIC, M. Á. (1996): «El ceremonial es una ciencia», en *Imagen*, nº 7, págs. 40-41.

RADIC, M. Á. (1997): «Para guardianes de ritos», en *Imagen*, nº 14, págs. 53-54.

R.D. 2099/1983, de 4 de agosto, por el que se aprueba el *Ordenamiento General de Precedencias en el Estado*, BOE nº 188, de 8 de agosto, corregido en el del 9.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (1992): *Diccionario de la Lengua Española*, 21ª ed., Madrid, Ed. Espasa Calpe.

SANZ DE LA TAJADA, L. A. (1996): "¿Identidad o imagen corporativa?", en *Anuario de Comunicación*, Madrid, Asociación de Directivos de Comunicación, págs. 97-98.

VILLAFAÑE, J. (1993): *Imagen positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas*, Madrid, Pirámide.

VILLAFANE, J. (2001): "La gestión de la identidad corporativa", Madrid, *Anuario de Comunicación 2000*, DIRCOM, págs. 133-134.

WEIL, P. (1992): *La comunicación global: comunicación institucional y de gestión*, Barcelona, Paidós.