

Etiqueta y Protocolo: saber estar en todo momento



Edgar Eduardo Castillo Rodríguez;
Amanda Cedeño Rentería
Fredy Riascos Sinisterra



Título: Etiqueta y Protocolo: saber estar en todo momento

Autores: Edgar Eduardo Castillo Rodríguez; Amanda Cedeño Rentería; Fredy Riascos Sinisterra

Edición: Leonardo Valencia Echeverry

Diagramación: Leonardo Valencia Echeverry

© Edgar Eduardo Castillo Rodríguez; Amanda Cedeño Rentería; Fredy Riascos Sinisterra

© EDITORIAL LIBROS PARA PENSAR

Primera Edición 2025

ISBN: 978-628-01-9829-3

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier medio, sea este electrónico, mecánico, por fotocopia u otro método, sin el permiso previo y por escrito del autor.

Hecho en Colombia

Printed in Colombia

Queda hecho el Depósito Legal



ÍNDICE

Prólogo	11
Introducción	15
Cómo se construyó esta obra	19
Capítulo 1 – Fundamentos del Protocolo y la Etiqueta	23
Una mirada histórica al nacimiento de las normas de comportamiento	24
El proceso civilizatorio y el control de los modales	30
Etiqueta y protocolo: definiciones conceptuales y diferencias clave.....	35
Función social y simbólica de la etiqueta y el protocolo.....	39
De lo rígido a lo flexible: transformaciones del siglo XXI	44
Capítulo 2 – Imagen Personal y Comportamiento Profesional.....	49
Imagen y vestimenta: comunicar sin hablar	51
Cuidado personal y presentación: ética del detalle.....	54
Puntualidad y gestión del tiempo: cortesía eficaz.....	56
El lenguaje del cuerpo: comunicación no verbal.....	59

Primeras impresiones y sesgos inconscientes	62
Etiqueta, autoestima y bienestar subjetivo	65
Etiqueta digital: presencia profesional en redes sociales.....	68
Conclusión: la imagen como práctica ética	74
Capítulo 3 – Etiqueta Institucional y Comunicación Profesional.....	77
Cultura organizacional y etiqueta institucional.....	80
Protocolo corporativo y eventos institucionales	84
Comunicación profesional: escritura, lenguaje y cortesía institucional	89
Protocolo digital y comportamiento en entornos virtuales	93
Conclusión: civilidad organizacional y reputación profesional	97
Capítulo 4 – Inclusión, Cortesía y Cultura	101
Protocolo intercultural y diversidad de normas sociales	104
Cortesía como valor universal y manifestación cultural.....	107
Protocolo y diversidad religiosa: prácticas inclusivas en actos institucionales.....	111

Accesibilidad y cortesía hacia personas con discapacidad: hacia una etiqueta verdaderamente inclusiva	114
Conclusión: cortesía como ciudadanía intercultural	119
Capítulo 5 – Protocolo Social y Profesional: Distinción y Cortesía	123
Protocolo social vs. protocolo profesional	125
La etiqueta en eventos sociales y encuentros profesionales.....	129
La etiqueta en la mesa: entre lo social y lo institucional.....	133
La etiqueta en la mesa: entre lo social y lo institucional.....	138
Regalos, reconocimientos y correspondencia: símbolos de respeto y cortesía	143
Conclusión: equilibrio, elegancia y adaptabilidad	146
Capítulo 6 – Etiqueta Contemporánea: Diversidad, Civismo y Servicio.....	149
Civismo urbano y convivencia en el espacio público	152
Civismo digital y etiqueta en redes sociales	155

Conclusiones. Etiqueta contemporánea: diversidad, civismo y servicio	158
Capítulo 7 – Protocolo en la Era Moderna: Digitalidad, Sociedad y Ceremonia	162
Protocolo en eventos virtuales e híbridos: presencia, orden y cortesía digital	164
Ceremonias híbridas y nuevos lenguajes simbólicos: solemnidad en tiempos digitales	166
Protocolo sostenible y seguro: entre la conciencia ambiental y la bioseguridad	169
El ceremonial como práctica cultural: memoria, pertenencia y emoción colectiva	172
Conclusiones: del decoro al futuro del protocolo.....	175
Capítulo 8 – Conclusión. Saber estar en el siglo XXI: cortesía, inclusión y conciencia relacional	178
Bibliografía	182
Los autores	194

Etiqueta y Protocolo: saber estar en todo momento

Prólogo

Hablar de etiqueta y protocolo en el siglo XXI puede parecer, para algunos, un gesto anacrónico. Sin embargo, en un mundo donde las formas de interacción se transforman a gran velocidad, donde lo presencial convive con lo digital y donde la diversidad cultural es una constante, el valor de la cortesía, la claridad comunicativa y el respeto mutuo adquiere una relevancia renovada.

Lejos de ser una acumulación de normas estáticas, el protocolo es hoy una herramienta de adaptación, de reconocimiento del otro y de construcción de vínculos significativos.

Este libro nace del convencimiento de que las buenas maneras no son sinónimo de rigidez, y que el saber estar no implica uniformidad, sino conciencia del contexto y disposición a interactuar con respeto. En cualquier entorno — sea una institución pública, una empresa privada, una sala de reuniones virtual o un encuentro social—, saber comportarse no solo favorece la convivencia, sino que también fortalece la imagen personal y profesional de quienes participan.

La obra que el lector tiene en sus manos ha sido construida con un propósito claro: ofrecer un recurso útil, riguroso y accesible sobre los principios, prácticas y sentidos del protocolo

contemporáneo. Su enfoque es integrador y realista. Integra tanto las tradiciones que han dado forma al ceremonial institucional, como los desafíos actuales que plantea la inclusión, la multiculturalidad, la comunicación digital y la atención al usuario en un mundo hiperconectado.

Este no es un manual que impone reglas sin explicación, ni un recetario de fórmulas vacías. Es un texto que invita a comprender por qué ciertas prácticas tienen valor, cómo se relacionan con la cultura, la convivencia y la identidad, y de qué forma pueden ser aplicadas con criterio y sensibilidad. Cada capítulo abre una puerta a la reflexión sobre el lugar que ocupa la cortesía en nuestra vida diaria y profesional, y ofrece orientaciones concretas para actuar con solvencia en escenarios variados.

El protocolo, entendido como una forma de ordenar los vínculos y de hacer visibles los valores compartidos, es también una apuesta por la construcción de comunidades más respetuosas, empáticas y conscientes de su diversidad. En este sentido, el libro no solo entrega contenidos útiles para el desempeño laboral, sino que también plantea preguntas que invitan a pensar el mundo que habitamos.

Confío en que cada lector encontrará en estas páginas herramientas que podrá aplicar en su

día a día, pero también ideas que lo acompañen en su formación personal y profesional. Porque, al final, la etiqueta no se trata solo de modales: se trata de la forma en que reconocemos al otro y nos relacionamos con el mundo.

Introducción

En las interacciones cotidianas, tanto en espacios formales como informales, el modo en que nos relacionamos con los demás refleja no solo nuestras intenciones, sino también nuestra comprensión del entorno social y cultural que habitamos.

Saludar con respeto, saber escuchar, cuidar la presentación personal o emplear un lenguaje claro y considerado son gestos que, lejos de ser accesorios, conforman una parte fundamental del tejido relacional en la vida profesional y comunitaria.

En ese sentido, este libro sobre protocolo y etiqueta no pretende ser una guía rígida ni un catálogo de fórmulas inamovibles, sino un recurso para comprender la importancia de estas prácticas en clave contemporánea.

La idea central que recorre esta obra es que el protocolo y la etiqueta no pertenecen únicamente al mundo diplomático o a los actos solemnes. Tampoco son una herencia obsoleta de modales del pasado. Se trata, más bien, de dispositivos culturales que ayudan a estructurar la convivencia, facilitar el entendimiento entre personas y fortalecer la imagen institucional o personal, especialmente en contextos donde el respeto, la empatía y la cortesía siguen siendo valores apreciados.

En ambientes laborales, educativos, gubernamentales o empresariales, el buen trato y la comunicación eficaz no solo generan confianza, sino que pueden marcar la diferencia entre una relación productiva y una experiencia fallida.

Este libro fue concebido para brindar herramientas concretas que permitan mejorar la interacción profesional, el comportamiento en espacios públicos, la preparación para eventos, y la comunicación tanto presencial como digital.

Está dirigido a estudiantes, trabajadores del sector público y privado, formadores, anfitriones de eventos, y a cualquier persona interesada en fortalecer sus habilidades sociales y profesionales. No se requiere formación previa en ceremonial o relaciones públicas para comprender sus contenidos: cada capítulo está redactado con lenguaje claro y se apoya en ejemplos, referencias verificadas y explicaciones accesibles.

El enfoque adoptado no es puramente normativo. Si bien se recogen principios básicos de urbanidad, protocolo institucional y buenas prácticas en la atención al cliente, el énfasis está puesto en el sentido de esas normas y en su adecuación a contextos diversos. Se reconocen, por ejemplo, los desafíos que plantea la multiculturalidad, la necesidad de una etiqueta más inclusiva, y el impacto que han tenido las

tecnologías de la comunicación en las formas de interacción social.

Por eso, más allá de enseñar qué hacer y cómo hacerlo, esta obra propone pensar por qué ciertas prácticas tienen valor y cómo pueden adaptarse sin perder su sentido.

Cada capítulo puede leerse de manera autónoma, pero en conjunto ofrecen una visión amplia e integrada del arte de la cortesía. Desde los fundamentos históricos y culturales del protocolo hasta sus expresiones más recientes en entornos digitales e híbridos, se traza un recorrido que combina tradición y actualidad, normas y flexibilidad, saber y criterio.

En tiempos de aceleración digital, cambios sociales y encuentros interculturales, retomar el valor del respeto mutuo, la atención al detalle y la consideración por el otro no es un gesto menor. Este libro nace con la convicción de que la etiqueta bien entendida no es un mecanismo de exclusión, sino una forma de cuidado colectivo, y que el protocolo puede seguir siendo una herramienta útil si se practica con sentido común, sensibilidad y apertura.

Cómo se construyó esta obra

Este libro fue concebido como una herramienta formativa que responde a una necesidad concreta: disponer de un texto claro, útil y contextualizado sobre el protocolo, la etiqueta y las buenas prácticas en la vida profesional y social.

Lejos de ser un tratado teórico o un recetario de fórmulas inamovibles, esta obra fue pensada desde un enfoque pedagógico y cultural, con el propósito de acercar el conocimiento protocolario a personas de distintos perfiles, sectores y niveles de experiencia.

El proceso de construcción del libro combinó una revisión documental rigurosa con un ejercicio de selección crítica de contenidos. Se partió de un diagnóstico informal ampliamente compartido en el ámbito educativo y laboral: la cortesía, el comportamiento profesional y el respeto por las normas de convivencia continúan siendo valores clave, pero muchas veces son enseñados desde modelos desactualizados, autoritarios o desconectados de los contextos reales.

Esta preocupación motivó la búsqueda de materiales que permitieran repensar el protocolo como una práctica viva, en diálogo con la diversidad, la inclusión y los desafíos contemporáneos.

Durante la fase inicial se revisaron manuales clásicos y contemporáneos de protocolo institucional, como los emitidos por el Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura – UNESCO (2015, 2021), y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos – OCDE (2023).

También se incorporaron trabajos académicos y divulgativos de autores reconocidos, como Norbert Elias, Erving Goffman, P. M. Forni, Stella Ting-Toomey, entre otros, que han reflexionado sobre las normas sociales, la urbanidad, la comunicación intercultural y las emociones en la vida pública.

Además de las fuentes normativas y bibliográficas, se consultaron artículos especializados publicados en revistas académicas indexadas, que abordan la etiqueta profesional, la comunicación digital, el protocolo en contextos multiculturales, la atención al cliente, y la gestión de eventos. Esta revisión permitió identificar buenas prácticas, perspectivas críticas y propuestas innovadoras que enriquecen la mirada tradicional del ceremonial.

La organización de los capítulos responde a una lógica formativa y progresiva. Se inicia con una base conceptual sobre protocolo y etiqueta,

seguida por capítulos dedicados a la imagen personal, el comportamiento profesional, la comunicación verbal y no verbal, y el protocolo en instituciones. Luego se exploran dimensiones sociales, culturales y tecnológicas, como la inclusión, la interculturalidad y los desafíos de la era digital. Cada capítulo busca integrar teoría y práctica, ofreciendo tanto marcos de referencia como ejemplos concretos, sin caer en rigideces normativas.

En términos metodológicos, se optó por una redacción clara, accesible y respetuosa de los principios académicos. Se evitó deliberadamente el tono normativo o prescriptivo, privilegiando una escritura que invita a la reflexión, la autonomía y el criterio del lector. En lugar de imponer conductas, se proponen orientaciones éticas y culturales para desenvolverse con respeto, empatía y profesionalismo en diversos entornos.

Por último, cabe resaltar que la elaboración de este texto ha sido también un ejercicio de síntesis entre tradición y cambio. Recupera lo esencial del protocolo como forma de reconocimiento mutuo, pero lo adapta a las realidades actuales, en las que la diversidad, la equidad, la sostenibilidad y la digitalidad ocupan un lugar central. Así, esta obra aspira a ser no solo un manual de consulta, sino una invitación

a pensar y practicar la cortesía como una forma de cuidado del otro y de la vida colectiva.

Capítulo 1 – Fundamentos del Protocolo y la Etiqueta

Hablar de protocolo y etiqueta es adentrarse en el arte —y también en la necesidad— de relacionarnos con respeto, consideración y sentido simbólico. Lejos de ser un conjunto de fórmulas rígidas, estas prácticas representan una arquitectura invisible que sostiene muchas de nuestras interacciones cotidianas.

El modo en que saludamos, pedimos la palabra, agradecemos o vestimos en ciertos contextos no responde únicamente a una tradición mecánica, sino a una forma de reconocer al otro y dar forma social a los vínculos.

Desde las cortes medievales hasta las oficinas contemporáneas, el protocolo ha canalizado emociones colectivas, definido jerarquías simbólicas y ofrecido un marco para los ritos del encuentro humano. Norbert Elias (1990) demostró cómo los hábitos de cortesía fueron domesticando la vida social en Europa, moldeando no solo las apariencias externas, sino también las emociones y las formas del yo. Así, las reglas del trato fueron parte del proceso civilizatorio, configurando lo que hoy entendemos como urbanidad o civilidad.

En tiempos más recientes, la etiqueta se ha desplazado desde el ámbito de lo ceremonial hacia escenarios múltiples: desde la mesa familiar hasta las plataformas digitales, desde la interacción con un cliente hasta los entornos interculturales. Esta expansión exige repensar sus fundamentos.

Ya no basta con memorizar un conjunto de normas, sino que se vuelve indispensable comprender su sentido, su origen y su papel en la sociedad contemporánea. La cortesía, bien entendida, no es superficialidad: es una forma de ética en acción.

Este capítulo se propone justamente eso: desentrañar los hilos históricos, culturales y relacionales que le dan forma al protocolo y la etiqueta. Revisaremos su evolución, sus bases estructurales, las funciones que desempeñan en distintos ámbitos y los valores que encarnan, para comprender por qué —y cómo— estas prácticas siguen siendo tan necesarias en una época que exige convivencia, cuidado y reconocimiento mutuo.

Una mirada histórica al nacimiento de las normas de comportamiento

La necesidad de establecer normas para guiar el comportamiento humano en comunidad no es una invención reciente, sino una expresión

temprana del proceso de socialización que acompaña a toda organización humana.

En esencia, el protocolo y la etiqueta constituyen formas de ordenamiento simbólico de la interacción, expresiones culturales codificadas que permiten a los individuos orientarse dentro de las estructuras sociales, expresar respeto, establecer jerarquías, crear sentido de pertenencia y, no pocas veces, marcar distinciones de clase, poder o género.

El origen del comportamiento ritualizado y de las normas de cortesía puede rastrearse en sociedades religiosas teocráticas, donde las formas de interacción estaban profundamente vinculadas con la cosmovisión dominante. En el antiguo Egipto, por ejemplo, el orden social era una extensión del orden cósmico representado por la diosa Ma'at, símbolo de equilibrio, verdad y justicia.

Las audiencias con el faraón, considerado un dios viviente, seguían un ceremonial altamente codificado: el acercamiento, la posición del cuerpo, la postura de las manos y la disposición del entorno respondían a una lógica sacralizada del poder.

Como explica Assmann (2000), la relación entre los sujetos y el soberano era más que política: era teológica y cosmológica. La etiqueta, en este contexto, era una forma de preservar el

equilibrio del universo, de mantener la armonía sagrada a través de actos humanos visibilizados y ritualizados.

En China, las enseñanzas de Confucio a partir del siglo V a.C. sistematizaron un modelo de comportamiento basado en el “li”, traducido usualmente como “rito” o “protocolo”. El “li” regulaba no solo los actos religiosos o estatales, sino la vida cotidiana: cómo se debía hablar al padre, al maestro, al superior; cómo se debía caminar, comer, o saludar. Este sistema tenía una dimensión ética, estética y política, pues expresaba la armonía social a través de una coreografía de respeto mutuo.

Según Confucio, el buen gobierno comenzaba por el comportamiento correcto del individuo, lo cual hace del “li” uno de los antecedentes más completos de un sistema de etiqueta totalizante (Rodríguez, I, 2017). Su vigencia a lo largo de los siglos influyó en toda la estructura jerárquica del mundo asiático, condicionando las relaciones familiares, laborales y estatales.

En las ciudades-estado de la antigua Grecia, especialmente en Atenas, el civismo se convirtió en una virtud fundamental del sujeto político. Ser un *polites* (ciudadano) implicaba actuar con decoro, dominio de sí mismo y respeto por la *polis*. La retórica, como arte de la persuasión, se vinculaba a la disposición corporal y gestual:

mirar al interlocutor, modular la voz, controlar las pasiones.

La urbanidad era, en este sentido, una forma de estética de lo público, una manera de mostrar que se era digno de participar en los asuntos comunes. En Roma, la codificación del comportamiento se integró al Derecho y a la estructura senatorial: los saludos, las togas, los asientos en el Senado o en las ceremonias religiosas no eran elementos accidentales, sino herramientas simbólicas de la política imperial.

El protocolo romano expresaba la jerarquía del imperio, el lugar de cada ciudadano, y la divinización del emperador. Como señala Arendt (1958), la política antigua no solo era deliberación racional, sino también escenificación del poder, en donde los signos visibles del orden eran esenciales para su legitimación.

Durante la Edad Media europea, el ascenso del poder feudal y la consolidación de las monarquías dio lugar a una evolución del protocolo hacia formas más complejas y rígidas.

Las cortes medievales, tanto eclesiásticas como seculares, se convirtieron en espacios privilegiados para el desarrollo de códigos de comportamiento que estructuraban las relaciones entre señores, vasallos, clérigos y emisarios. El ceremonial no solo organizaba los

actos oficiales —coronaciones, banquetes, bodas, funerales—, sino que era un mecanismo de afirmación de estatus y de visualización del orden social.

Uno de los aspectos más interesantes de este periodo es la función pedagógica del protocolo: las reglas no eran solo formas de organización externa, sino un modo de modelar el cuerpo y las emociones. Este fenómeno, ampliamente analizado por Norbert Elias (1990), indica cómo las clases altas internalizaron un control progresivo de los impulsos —comer, hablar, reír, tocarse, mirar— como señal de distinción.

El cuerpo cortesano era un cuerpo domesticado, sometido a una coreografía sutil de gestos, distancias y silencios. Quien no dominaba ese código era fácilmente excluido de los círculos de poder. El protocolo era, pues, una herramienta de inclusión y exclusión social, de formación de la identidad noble y de consolidación del poder simbólico.

Con el Renacimiento, el ideal humanista trajo consigo una expansión de las normas de comportamiento desde las élites nobiliarias hacia los sectores ascendentes de la burguesía. Aparecen entonces los primeros tratados de etiqueta modernos, entre los que destaca el *Galateo* de Giovanni della Casa (1558), que proponía reglas para el comportamiento urbano: cómo presentarse, cómo comportarse

en sociedad, cómo hablar con respeto, cómo vestirse de manera adecuada.

Más allá de su contenido, estos manuales fueron una herramienta de movilidad social y de diferenciación simbólica en un mundo en transición del feudalismo al Estado centralizado. También se convirtieron en mecanismos de autoconstrucción subjetiva, donde el ideal del “hombre culto” iba de la mano con el “hombre cortés”.

Los tratados de urbanidad renacentistas fueron además los primeros documentos que secularizaron la cortesía, desvinculándola del deber religioso y ligándola al ideal de civilización. No era solo cuestión de moral, sino de cultura: el hombre cortés era también el hombre cultivado.

Así, la etiqueta dejó de ser un saber reservado a los clérigos y aristócratas, para convertirse en una forma de capital cultural en las nuevas ciudades europeas, especialmente entre comerciantes, diplomáticos y funcionarios públicos en ascenso.

Durante los siglos XVII y XVIII, el protocolo se convirtió en una de las principales herramientas del absolutismo. En la corte de Luis XIV de Francia, cada gesto del Rey Sol estaba coreografiado: desde su despertar, llamado *lever du roi*, hasta la forma de recibir emisarios.

Este modelo se exportó a otras monarquías, transformando la política en espectáculo. El protocolo era, en este contexto, una tecnología del poder, en el sentido foucaultiano: regulaba los cuerpos, fijaba los lugares, organizaba la mirada.

Con la consolidación del Estado moderno, el protocolo se institucionalizó: se crearon ministerios, cancillerías y escuelas diplomáticas con manuales específicos. El protocolo dejó de ser solo cortesano para volverse estatal y republicano.

A partir del siglo XIX, su enseñanza se profesionalizó y comenzó a integrarse a la administración pública, a la diplomacia internacional y, posteriormente, a la empresa privada y a las universidades. El saber estar, así, devino en un saber técnico y político indispensable, con normas explícitas y efectos concretos en la representación de la autoridad, la jerarquía y la identidad colectiva.

El proceso civilizatorio y el control de los modales

El desarrollo histórico de la etiqueta y el protocolo no puede entenderse sin analizar los mecanismos mediante los cuales las sociedades han moldeado el comportamiento individual y

colectivo en función de estructuras de poder, jerarquía y distinción social.

Uno de los aportes teóricos más influyentes para comprender este fenómeno lo ofrece el sociólogo polaco Norbert Elias en su obra *El proceso de la civilización* (1989), donde describe cómo, a lo largo de varios siglos, las clases dominantes europeas construyeron un complejo entramado de normas de comportamiento que sirvió para sostener la consolidación del Estado moderno y el monopolio legítimo de la violencia.

Según Elias, a medida que se fue produciendo la centralización del poder político y militar en manos del Estado —especialmente en Francia y otras monarquías absolutistas europeas entre los siglos XV y XVIII—, también se desarrolló un proceso paralelo e interdependiente: la interiorización del autocontrol como rasgo distintivo de las personas “civilizadas”.

Este fenómeno implicó una transformación en la forma de relacionarse con el cuerpo, con las emociones y con los demás. Lo que antes era tolerado —como eructar en público, hablar mientras se masticaba, expresar ira o miedo sin filtro— pasó a considerarse grosero, impropio o incluso bárbaro.

Elias demuestra cómo estos cambios fueron codificados en los tratados de urbanidad y

buenos modales que comenzaron a circular entre las élites cortesanas y burguesas desde el Renacimiento hasta la modernidad. Obras como *De civilitate morum puerilium* (1530) de Erasmo de Róterdam se convirtieron en verdaderos manuales de domesticación del cuerpo y regulación emocional.

En estos textos se explicaba, por ejemplo, cómo debía limpiarse la nariz, con qué mano se debía saludar, cómo usar los cubiertos, cuándo reír o cuándo callar. Lo central no era solo el qué, sino el cómo y el cuándo: la etiqueta y el protocolo construían una gramática de la contención, donde cada gesto tenía un significado social y una función de diferenciación.

Este proceso, lejos de imponerse por la coacción directa, funcionaba a través de mecanismos de autorregulación psicosocial. Las personas, especialmente en las clases altas, interiorizaban estas normas como parte de su identidad.

Se construía así una subjetividad moderna basada en la capacidad de reprimir los impulsos, planificar las acciones, modular las emociones y adaptarse a la expectativa del entorno. El sujeto civilizado era, en palabras de Elias, un sujeto vigilado por su propia conciencia social.

Este enfoque puede ser fortalecido y complementado con las ideas de Pierre Bourdieu, especialmente su noción de *habitus*, entendida como el conjunto de disposiciones duraderas e interiorizadas que guían la acción sin necesidad de normas explícitas.

Según Bourdieu (1979), las maneras de sentarse, vestir, comer o hablar no son meros gustos personales, sino que están estructuradas por el lugar que el individuo ocupa en el espacio social.

La etiqueta y el protocolo, en esta perspectiva, no son herramientas neutrales de convivencia, sino formas de distinción simbólica que refuerzan y reproducen las desigualdades sociales: quien domina el código cultural de la cortesía tiene más oportunidades de reconocimiento y legitimidad social.

Además, como muestra Bourdieu en *La distinción*, el gusto por ciertos comportamientos o estilos no se produce de forma espontánea, sino que es resultado de un proceso educativo que privilegia a quienes han sido socializados en contextos donde ese capital cultural es valorado. En este sentido, la etiqueta se convierte en una forma de capital simbólico, que distingue a los “educados” de los “incultos”, a los “refinados” de los “vulgares”.

A este análisis se puede añadir la contribución de Michel Foucault sobre el papel de los dispositivos de poder en la constitución de los sujetos modernos. En *Vigilar y castigar* (1977), Foucault analiza cómo la disciplina moderna — ejercida en escuelas, cárceles, hospitales y también en instituciones como la corte o el ejército— configura cuerpos dóciles, eficaces y previsibles.

Aunque el protocolo no es un dispositivo disciplinario en sentido estricto, comparte con ellos la función de producir comportamientos ordenados, visibles y controlables, dentro de una lógica de normalización.

De forma más micro-sociológica, autores como Erving Goffman (1967) han subrayado la importancia del “manejo de impresiones” en la vida cotidiana. Las normas de etiqueta serían, en su enfoque, recursos para mantener la “cara” social, evitar rupturas en las interacciones, y construir una presentación del yo coherente con el contexto. En este marco, la etiqueta cumple funciones dramáticas: regula la escena, establece los roles y previene el “bochorno” o la pérdida de estatus.

Por tanto, al comprender el protocolo y la etiqueta desde el proceso civilizatorio, no hablamos únicamente de normas externas de comportamiento, sino de una verdadera tecnología del yo, un arte de modelar

subjetividades en función de la organización del poder y de las jerarquías sociales. No en vano, el saber estar sigue siendo un criterio decisivo en espacios como la diplomacia, la política, el mundo empresarial o el protocolo institucional.

Etiqueta y protocolo: definiciones conceptuales y diferencias clave

Aunque a menudo se usan de manera indistinta en el habla cotidiana, los términos etiqueta y protocolo remiten a realidades diferentes, tanto en su origen como en su campo de aplicación. Ambos comparten una finalidad común: regular la interacción social, estructurando los comportamientos aceptables dentro de determinados marcos culturales, temporales y contextuales. No obstante, se diferencian claramente en cuanto a su grado de formalización, institucionalización, flexibilidad y nivel simbólico.

La etiqueta: normas sociales de convivencia y cortesía

La etiqueta puede definirse como un conjunto de normas sociales —a veces explícitas, pero con frecuencia implícitas— que orientan la conducta interpersonal en espacios informales o semiformales. Estas reglas nacen de prácticas

sociales consensuadas, son culturalmente específicas y operan con una lógica de reconocimiento mutuo, respeto, empatía y consideración, se expresan en gestos cotidianos: el saludo, el uso del lenguaje, los modales en la mesa, el tono de voz, la forma de vestir, la proximidad corporal, el contacto visual, entre muchos otros.

Desde un punto de vista antropológico, la etiqueta puede ser vista como una gramática cultural del cuerpo y del lenguaje, que permite a los individuos ubicarse dentro de su entorno social. Su incumplimiento no necesariamente conlleva sanciones legales, pero sí castigos simbólicos como la desaprobación, el ridículo o la exclusión.

En palabras de Goffman (1967), las normas de etiqueta cumplen una función de “manejo de impresiones” en la interacción cara a cara: permiten preservar la imagen pública (la “cara”) del individuo y asegurar la fluidez del encuentro social.

Un aspecto fundamental de la etiqueta es su contextualidad: lo que se considera cortés en una cultura puede ser interpretado como ofensivo en otra. Por ejemplo, mientras que mirar a los ojos es signo de franqueza en muchas sociedades occidentales, puede ser visto como un gesto agresivo o irrespetuoso en culturas del Este asiático. Por eso, la etiqueta exige

alfabetización intercultural, especialmente en contextos de globalización y turismo.

El protocolo: norma institucionalizada para actos formales

El protocolo, en contraste, constituye un sistema normativo formalizado, respaldado en muchos casos por normativas oficiales, reglamentos institucionales o convenciones internacionales. Se aplica especialmente en contextos de alta formalidad, como actos estatales, ceremonias diplomáticas, eventos corporativos, rituales religiosos, eventos académicos o militares.

El protocolo establece orden de precedencias, ubicación de banderas, distribución de asientos, uso de tratamientos honoríficos, coreografías ceremoniales, tiempos de intervención, entre otros elementos.

A diferencia de la etiqueta, el protocolo no es espontáneo ni contextual, sino que obedece a principios estructurados que se planifican cuidadosamente y que responden a códigos de representación del poder, la jerarquía y la soberanía.

Por ejemplo, decidir quién se ubica junto al presidente en una cena de Estado no es una cuestión de cortesía sino de protocolo: obedece a criterios como el rango diplomático, el país de

origen, la función desempeñada o las relaciones bilaterales vigentes. De igual manera, la posición de los estandartes, la entrada de los himnos o la forma de anunciar a las autoridades están reglamentadas.

Desde la teoría institucional, el protocolo puede ser entendido como una escenificación del poder (Ricoeur, 2007): un dispositivo que hace visible y reconocible la jerarquía institucional a través de actos simbólicos. Tal como plantea Michel Maffesoli (1990), en las sociedades contemporáneas las formas rituales no desaparecen, sino que se transforman en mecanismos de legitimación simbólica que dan cohesión y sentido al cuerpo social.

Complementariedad entre ambos códigos

Ahora bien, si bien se pueden distinguir claramente, etiqueta y protocolo no son opuestos, sino complementarios. El protocolo se apoya en la etiqueta para garantizar la cortesía en la forma de saludar, hablar o dirigirse a los demás. Por ejemplo, en un acto oficial es necesario seguir el orden protocolario, pero también saber cuándo y cómo ceder el paso, cómo presentar a los asistentes o cómo modular el lenguaje para mantener un ambiente respetuoso.

Además, en los últimos años se ha producido una hibridación entre ambos campos, especialmente en el ámbito empresarial, universitario e incluso diplomático.

El surgimiento de nuevas sensibilidades sociales —como el protocolo inclusivo, la perspectiva de género, la diversidad cultural o las adaptaciones para personas con discapacidad— ha desafiado tanto a la etiqueta como al protocolo tradicional, forzando una revisión crítica de sus fundamentos y una actualización hacia formas más éticas, horizontales y respetuosas de la diferencia.

Como sostiene Bourdieu (1991), los rituales simbólicos y los códigos normativos reflejan y reproducen relaciones de poder, por lo que su transformación resulta necesaria cuando las condiciones sociales y culturales evolucionan hacia principios de inclusión y reconocimiento de la diferencia.

Función social y simbólica de la etiqueta y el protocolo

Las normas de etiqueta y protocolo no son simplemente reglas de cortesía o de ceremonial: son dispositivos culturales que estructuran la interacción social y producen sentido colectivo.

Su función desborda lo meramente práctico o estético: actúan como mecanismos de

estabilización simbólica, organizando el comportamiento humano en situaciones potencialmente caóticas y dotando de legitimidad a los actos públicos e institucionales.

Desde una perspectiva funcionalista, tal como propone Goffman (1967), estas normas permiten reducir la incertidumbre inherente a los encuentros sociales, ofreciendo una estructura compartida que facilita la anticipación del comportamiento ajeno.

En este sentido, la etiqueta funciona como una gramática no escrita que regula los intercambios cotidianos, mientras que el protocolo cumple una función semejante en contextos más institucionalizados.

El saber cómo saludar, cuándo intervenir en una conversación o qué tratamiento utilizar en una reunión formal permite mantener la fluidez en las relaciones sociales, evitando conflictos innecesarios.

Esto es especialmente importante en sociedades complejas y multiculturales, donde los códigos pueden variar significativamente. Como plantea Berger y Luckmann (1967), el orden social se construye a partir de rutinas y tipificaciones compartidas: la etiqueta y el protocolo permiten tipificar situaciones y actores, haciendo más predecible la interacción.

Comunicación no verbal y gramática cultural del cuerpo

Desde la antropología de la comunicación, autores como Edward T. Hall (1966) han demostrado que las conductas no verbales — como la distancia interpersonal, los niveles de contacto visual, la proxemia o los gestos— no son universales ni biológicamente determinados, sino regulados culturalmente.

Por ejemplo, lo que en una cultura puede interpretarse como cercanía y calidez (como el contacto físico), en otra puede ser visto como una invasión del espacio personal. La etiqueta actúa, en este marco, como una gramática del cuerpo, que organiza las relaciones espaciales, temporales y afectivas entre los actores sociales.

Del mismo modo, Paul Ekman (2003) ha demostrado que si bien existen expresiones faciales universales de emociones básicas (alegría, tristeza, ira, sorpresa), cada cultura establece reglas de modulación o “display rules” que regulan cuándo, cómo y con qué intensidad pueden expresarse.

Estas reglas de expresión constituyen una parte fundamental de la etiqueta emocional, es decir, del conjunto de normas que orientan la expresión socialmente aceptada de las emociones. En ciertas culturas, por ejemplo, la manifestación abierta de la tristeza está

permitida en espacios públicos; en otras, se espera contención emocional como signo de madurez.

La dimensión simbólica: ritual, jerarquía y legitimidad

El protocolo, más allá de su función organizativa, cumple un rol central en la producción de sentido y legitimidad en los actos formales. Según Clifford Geertz (1983), los rituales públicos —como ceremonias de Estado, inauguraciones oficiales o actos diplomáticos— constituyen formas de “teatro político” que escenifican el poder, reafirman el orden institucional y transmiten valores fundamentales de la comunidad política.

La disposición de los símbolos nacionales, la coreografía de las entradas, los tratamientos honoríficos, las vestimentas y los discursos son elementos que no solo regulan el acto, sino que comunican solemnidad, respeto, jerarquía y cohesión nacional.

En esta línea, la semiótica cultural permite entender el protocolo como un sistema de signos, donde cada gesto, objeto o ubicación tiene un significado codificado: las banderas comunican soberanía; la ubicación a la derecha del anfitrión denota preeminencia; el uso de ciertos trajes transmite autoridad o neutralidad.

Estos elementos no son decorativos: constituyen una forma de comunicación simbólica institucional, donde el protocolo organiza una puesta en escena del poder, con códigos estrictos que son leídos e interpretados por los participantes.

Etiqueta como ética relacional y reconocimiento social

Por su parte, la etiqueta cumple una función simbólica en la vida cotidiana: permite reconocer al otro como sujeto digno, expresar deferencia, construir confianza y establecer vínculos de reciprocidad. Saludar, agradecer, pedir disculpas o ceder el paso son actos que, más allá de su función instrumental, expresan una ética de la convivencia basada en el reconocimiento mutuo, como plantea Axel Honneth (2007).

En este sentido, la etiqueta no es un ornamento social, sino una forma de ética práctica encarnada en gestos mínimos, que refuerza el lazo social y previene el conflicto.

Además, como lo muestra Erving Goffman, las normas de cortesía y tratamiento permiten proteger la identidad del otro, mantener la “cara” en las interacciones sociales, evitar humillaciones o rupturas dramáticas del orden

simbólico. La cortesía es, una forma de cuidado social del yo y del otro.

De lo rígido a lo flexible: transformaciones del siglo XXI

La etiqueta y el protocolo han dejado de ser percibidos como prácticas arcaicas o exclusivamente elitistas para convertirse, en pleno siglo XXI, en dispositivos dinámicos al servicio de la inclusión, la diversidad y la ciudadanía.

En lugar de estructuras fijas e inmutables, hoy se entienden como sistemas culturales adaptables que deben responder a un mundo en constante transformación, marcado por procesos de globalización, pluralismo cultural, reivindicaciones por la equidad y expansión acelerada de lo digital.

Uno de los cambios más relevantes ha sido el reconocimiento de la interculturalidad como condición contemporánea. La expansión de los intercambios internacionales ha puesto en evidencia que las normas de cortesía no son universales, sino profundamente contextualizadas.

En sociedades multiculturales y en escenarios globales como los negocios internacionales, la diplomacia, el turismo o las organizaciones multilaterales, la etiqueta deja de ser una

imposición hegemónica para convertirse en un puente simbólico entre diferencias. El acto de saludar, por ejemplo, varía radicalmente según las culturas: en Francia o Argentina se acostumbra a saludar con un beso en la mejilla, mientras que en Japón se privilegia una reverencia sin contacto físico.

Del mismo modo, mirar directamente a los ojos puede ser interpretado como señal de franqueza en países occidentales, pero como un gesto de desafío o falta de respeto en ciertas culturas asiáticas o africanas.

Estas diferencias, documentadas por Hofstede, Hofstede y Minkov (2010), obligan a desarrollar competencias interculturales que permitan aplicar las normas adecuadas con sensibilidad, empatía y conocimiento. La etiqueta, en este sentido, se convierte en una herramienta de empatía cultural y de gestión de la diversidad.

Otra transformación profunda ha sido promovida por los movimientos sociales que han reclamado mayor equidad y justicia simbólica en los espacios institucionales.

El protocolo tradicional, históricamente centrado en jerarquías, títulos y precedencias rígidas, ha sido objeto de revisión crítica. Ya no basta con cumplir formalmente una estructura ceremonial: hoy se exige que el protocolo

institucional refleje principios democráticos, garantice condiciones de accesibilidad y respete la dignidad de todas las personas.

Este cambio se ha traducido en la elaboración de guías oficiales de protocolo inclusivo y lenguaje respetuoso, impulsadas por instituciones públicas, universidades y organizaciones internacionales. Las transformaciones incluyen el uso de un lenguaje no sexista y no binario en los discursos, la incorporación de enfoque de género y diferencial en los actos institucionales, la garantía de accesibilidad física, auditiva y visual para personas con discapacidad, y el reconocimiento de la diversidad étnica, cultural, religiosa y sexual en el ceremonial público.

En este contexto, el protocolo deja de ser una simple coreografía jerárquica para convertirse en un instrumento ético de visibilidad y reconocimiento. Como ha planteado Judith Butler (2004), los marcos del reconocimiento no se limitan al ámbito legal: también son discursivos y simbólicos. La forma en que una persona es tratada públicamente, en un saludo, en una ubicación o en una mención, contribuye a definir su estatuto social.

De igual manera, la digitalización de la vida cotidiana ha generado nuevos escenarios donde el comportamiento también debe ser regulado por normas éticas y de convivencia. La

pandemia del COVID-19 aceleró la transición hacia la virtualidad en múltiples esferas: reuniones laborales, clases, eventos públicos, procesos judiciales, entrevistas e incluso celebraciones familiares.

En este entorno, donde la comunicación no verbal es limitada o puede ser distorsionada, surge la necesidad de una etiqueta digital o “netiqueta” que oriente la interacción en espacios como videollamadas, redes sociales, correos electrónicos, plataformas educativas o grupos comunitarios.

Esta nueva forma de etiqueta contempla aspectos como la puntualidad en la conexión, el uso adecuado del micrófono, la presentación personal en cámara, la claridad en los mensajes escritos, el respeto en los turnos de palabra, la moderación en el uso de emoticonos o mayúsculas, y la correcta citación de fuentes. Además, la etiqueta digital abarca la ética informacional: cuidar la privacidad de los interlocutores, no difundir contenidos sin autorización y evitar cualquier forma de violencia simbólica.

Como advierte Sherry Turkle (2015), el uso irresponsable de los medios digitales puede conducir a una comunicación empobrecida, a la desvinculación emocional y a una erosión de la empatía interpersonal. La etiqueta digital busca, precisamente, reponer la cortesía, el cuidado y el

respeto en estos nuevos escenarios de interacción.

Finalmente, tanto el protocolo como la etiqueta se están resignificando como lenguajes simbólicos de convivencia democrática. Su función ya no es mantener una distancia entre clases o reforzar estructuras autoritarias, sino facilitar el encuentro entre iguales desde el respeto, la escucha y el reconocimiento mutuo.

Como plantea Martha Nussbaum (2006), una sociedad verdaderamente justa es aquella en la que todas las personas tienen la posibilidad de participar plenamente en los espacios públicos, lo cual incluye ser nombradas correctamente, tratadas con cortesía y consideradas en los actos simbólicos que configuran la ciudadanía.

Por ello, instituciones públicas, universidades, empresas y colectivos sociales están revisando sus manuales de protocolo, sus normas de etiqueta interna y sus prácticas cotidianas, para asegurar que cada gesto, cada palabra y cada acto afirme la dignidad y la pertenencia de quienes integran la comunidad.

En suma, el siglo XXI no ha abolido el protocolo ni la etiqueta: los ha transformado profundamente. Lejos de ser residuos de un pasado aristocrático, hoy son herramientas fundamentales para construir una ciudadanía plural, empática y democrática.

Capítulo 2 – Imagen Personal y Comportamiento Profesional.

La imagen personal, lejos de ser una preocupación superficial o estética, constituye una dimensión profunda de la vida profesional. Se trata de una forma de presencia en el mundo, de un lenguaje silencioso con el que las personas se comunican antes de hablar.

Desde cómo se viste alguien hasta cómo se mueve o saluda, pasando por su puntualidad o el tono que emplea para expresar una idea, todo contribuye a configurar una narrativa personal que se inscribe en los imaginarios colectivos del profesionalismo, la cortesía y la competencia.

En el ámbito laboral, la imagen y el comportamiento no se reducen a lo visual o lo gestual, sino que abarcan un complejo entramado simbólico donde se cruzan valores institucionales, códigos culturales, expectativas sociales y proyecciones individuales. La forma en que una persona cuida su presentación y se comporta en un contexto profesional no solo transmite información sobre su disciplina o su oficio, sino que también comunica —de manera tácita— su grado de compromiso, su comprensión del entorno y su respeto por los demás.

En una sociedad marcada por la visibilidad y la hiperconexión, donde las redes sociales y los entornos digitales amplifican cada gesto o descuido, la imagen personal se convierte en una carta de presentación constante. Pero más allá del juicio externo, el modo en que una persona se relaciona con su imagen afecta también su mundo interior.

La manera en que nos vestimos, nos expresamos o habitamos el espacio puede fortalecer la autoestima, regular nuestras emociones y moldear la calidad de nuestras interacciones. De ahí que el comportamiento profesional no sea solo una cuestión de reglas o protocolos, sino una práctica ética que organiza la convivencia y modela la cultura organizacional.

Comprender la imagen personal como construcción relacional implica reconocer su dimensión social e histórica: las normas de presentación varían según el contexto, el género, la generación, el tipo de empresa o institución, e incluso la región o cultura. Por ello, cultivar un comportamiento profesional adecuado no equivale a uniformarse, sino a desarrollar una sensibilidad ética y comunicativa que permita interactuar con respeto, eficacia y autenticidad en escenarios laborales diversos.

Este capítulo propone, una reflexión sobre la imagen personal y el comportamiento

profesional como expresiones de cortesía, responsabilidad y agencia individual en el mundo del trabajo. Se trata de herramientas clave para construir relaciones saludables, entornos colaborativos y trayectorias coherentes con los valores del respeto, la dignidad y la profesionalidad.

Imagen y vestimenta: comunicar sin hablar

La ropa comunica. Diversos estudios coinciden en que la vestimenta es un factor clave en la construcción de la identidad profesional y en la generación de confianza en el entorno laboral. No se trata de vanidad, sino de comprensión del contexto y de los códigos culturales compartidos. La diferencia entre un atuendo formal, ejecutivo, casual de negocios o informal refleja no solo jerarquías, sino también intencionalidad comunicativa.

La semiología de la vestimenta permite comprender el atuendo como un texto visual que puede reforzar o contradecir el mensaje verbal. En este sentido, una vestimenta coherente con el entorno laboral favorece la alineación entre imagen personal e identidad corporativa.

Elegir una vestimenta adecuada al cargo, la ocasión y la institución transmite compromiso,

sentido de pertenencia y respeto por el entorno. Rafaeli y Pratt (1993) argumentan que el atuendo profesional comunica normas organizacionales, influencia y pertenencia simbólica, generando así una conexión profunda entre el individuo y su contexto laboral.

Este fenómeno es particularmente relevante en sectores como el financiero, diplomático, académico o de servicios de alto nivel, donde la indumentaria adquiere un valor simbólico adicional asociado al profesionalismo y a la seriedad institucional.

Desde una perspectiva antropológica, la vestimenta también opera como marcador de identidad y distinción. El sociólogo Pierre Bourdieu (1984) explicó cómo las elecciones estéticas, incluida la ropa, forman parte del *habitus* social y revelan no solo gustos personales, sino posiciones dentro del campo social. En contextos profesionales, esto implica que el atuendo adecuado no solo permite “encajar” en un entorno, sino también demostrar capital cultural y competencia simbólica.

Adicionalmente, investigaciones más recientes han vinculado el vestir profesional con el rendimiento cognitivo. Un estudio de Slepian, Ferber y Galinsky (2015) encontró que usar vestimenta formal puede activar un modo de pensamiento más abstracto y orientado al

control, asociado a la toma de decisiones estratégicas. Esta idea da sustento a la noción de que vestirse profesionalmente no solo comunica con los demás, sino que también impacta internamente la actitud y el comportamiento del propio sujeto.

El contexto organizacional también regula los códigos de vestimenta, por lo que comprender la cultura corporativa resulta esencial. Según Rafaeli, Dutton, Harquail y Mackie-Lewis (1997), las empresas proyectan una identidad visual a través de la indumentaria esperada, y los empleados que se alinean con esta estética tienden a generar mayor identificación con la organización. De allí la importancia de adaptar el estilo sin perder autenticidad, conjugando coherencia personal con expectativas institucionales.

Por último, las nociones de vestuario profesional se encuentran hoy desafiadas por la diversidad cultural y las transformaciones sociales. En ambientes multiculturales o en sectores creativos y tecnológicos, lo “apropiado” puede variar ampliamente. Así, la inteligencia contextual y la sensibilidad intercultural son habilidades clave para navegar con éxito los matices de la etiqueta profesional contemporánea.

Cuidado personal y presentación: ética del detalle

El cuidado personal no es simplemente una cuestión de higiene, sino una expresión visible del respeto por uno mismo y por el entorno profesional. La presentación personal —entendida como el conjunto de prácticas cotidianas destinadas a mantener una imagen limpia, ordenada y adecuada— constituye una dimensión central de la etiqueta profesional.

Elementos como el aseo corporal, el buen aliento, el cabello limpio y bien peinado, las manos cuidadas, el uso moderado de fragancias y la ropa sin arrugas no solo hablan de pulcritud, sino también de autocontrol, organización y compromiso con la excelencia.

Desde la psicología organizacional, se ha demostrado que el aspecto físico influye en la percepción de competencia, liderazgo y confiabilidad. Según el meta-análisis de Hosoda, Stone-Romero y Coats (2003), las personas con una apariencia cuidada tienden a recibir evaluaciones más positivas en entrevistas laborales y procesos de promoción interna, evidenciando una correlación entre el cuidado personal y las oportunidades profesionales.

Esta relación no implica un culto superficial a la imagen, sino el reconocimiento de que la higiene y la presentación influyen en la manera

en que los demás perciben nuestro profesionalismo.

En sectores como la salud, la gastronomía, la hotelería o la atención al público, el cuidado del aspecto no es un plus, sino una exigencia profesional. La limpieza y el orden personal no solo generan confianza, sino que también reducen barreras comunicativas y proyectan una actitud de servicio. Una apariencia descuidada puede generar incomodidad en los interlocutores, afectar negativamente la reputación institucional y debilitar la experiencia del usuario.

No obstante, los estándares sobre lo que se considera “presentable” están atravesados por contextos culturales, religiosos, de género y generacionales. Lo que en una cultura puede representar respeto, en otra puede ser interpretado como extravagancia o negligencia.

La etiqueta profesional contemporánea exige, por tanto, sensibilidad intercultural y capacidad de adaptación; las organizaciones globalizadas requieren normas de presentación flexibles que valoren la diversidad sin perder de vista la coherencia institucional.

La presentación personal también forma parte del contrato psicológico no escrito entre trabajador y organización. Al representar una institución, el profesional se convierte en una

extensión simbólica de sus valores. Mantener una presencia profesional adecuada es, por tanto, un acto ético: habla de la disposición a cuidar los detalles que favorecen la convivencia, la confianza y la eficacia colectiva. Esta “ética del detalle” pone en diálogo la cortesía con la estética, y convierte el cuerpo en un vehículo de comunicación respetuosa y profesional.

Desde una perspectiva del bienestar subjetivo, estudios recientes han asociado el autocuidado con una mejor autoestima, mayor seguridad personal y menor ansiedad social (Lennon, Kim, Johnson & Damhorst, 2020).

Sentirse cómodo con la propia imagen y saberse preparado para interactuar en cualquier entorno genera una actitud positiva que se transmite en las relaciones interpersonales y profesionales. Así, el cuidado personal no solo es una responsabilidad hacia los demás, sino también una práctica de salud mental y de autoafirmación.

Puntualidad y gestión del tiempo: cortesía eficaz

En el mundo profesional, la puntualidad no es simplemente un hábito deseable, sino un componente esencial del respeto interpersonal y de la credibilidad organizacional.

Llegar a tiempo a una reunión, entregar tareas en los plazos establecidos o respetar los horarios de atención son prácticas que, aunque básicas, configuran la percepción de compromiso y responsabilidad de una persona. En este sentido, la puntualidad se convierte en una forma visible de cortesía eficaz, al demostrar consideración por el tiempo ajeno y la eficiencia colectiva.

La literatura en psicología organizacional ha documentado ampliamente la relación entre puntualidad y percepción de competencia. Según Bluedorn y Jaussi (2008), los individuos puntuales suelen ser considerados más confiables, profesionales y orientados a resultados. En un entorno donde la primera impresión puede definir relaciones laborales duraderas, cumplir con los tiempos establecidos no solo evita fricciones, sino que genera confianza y refuerza la imagen de liderazgo.

Pero la puntualidad no debe entenderse como una acción aislada, sino como parte de una competencia más amplia: la gestión estratégica del tiempo. Esta competencia implica planificar con anticipación, jerarquizar tareas, prever contingencias y establecer márgenes de seguridad.

Como argumentan Claessens, van Eerde, Rutte y Roe (2007), una buena gestión del tiempo mejora el rendimiento, reduce el estrés y

potencia la satisfacción laboral, lo cual impacta positivamente en la cultura organizacional. En otras palabras, saber administrar el tiempo no solo eleva la productividad, sino que genera un entorno más saludable y predecible para todos los actores.

Desde una perspectiva intercultural, es importante reconocer que las nociones de puntualidad varían entre culturas. En países como Alemania, Suiza o Japón, la puntualidad es una norma estricta, mientras que, en otros contextos como América Latina o algunos países africanos, los márgenes de tolerancia pueden ser mayores (Hall, 1983).

Esta variación cultural obliga a desarrollar sensibilidad temporal, es decir, la capacidad de adaptar las expectativas sobre el tiempo según el contexto sin comprometer la calidad de la interacción profesional. Sin embargo, en el marco de relaciones globalizadas, la puntualidad tiende a convertirse en un estándar valorado por su impacto positivo en la coordinación de equipos diversos.

La puntualidad también expresa respeto por el propio tiempo. Un profesional que sabe organizar sus actividades, cumplir sus objetivos y encontrar espacio para el descanso o la formación continua, proyecta equilibrio y madurez laboral. Según Macan (1994), las personas que gestionan eficazmente su tiempo

reportan mayor control sobre su trabajo y mayor bienestar subjetivo, lo cual refuerza la noción de que la cortesía y el cuidado de sí no son excluyentes, sino mutuamente potenciadores.

Finalmente, es relevante subrayar que el respeto por los tiempos compartidos —reuniones breves, agendas claras, pausas respetadas— contribuye a una cultura organizacional más democrática y eficiente. La etiqueta profesional, entendida desde la gestión del tiempo, deja de ser un conjunto de formalidades externas para convertirse en una herramienta práctica de convivencia laboral, donde el reconocimiento de los demás comienza, precisamente, por no hacerlos esperar.

El lenguaje del cuerpo: comunicación no verbal

En el ámbito profesional, la comunicación no verbal representa más del 60 % del mensaje que se transmite en una interacción cara a cara, superando incluso a las palabras en su capacidad para generar confianza, expresar emociones y establecer relaciones significativas (Mehrabian, 1972).

La postura, el contacto visual, los gestos, el tono de voz, la expresión facial, el saludo e

incluso la distancia interpersonal conforman un repertorio de señales que condicionan profundamente la percepción que los demás tienen de una persona. La etiqueta profesional no se limita a las palabras adecuadas o al vestuario correcto; también implica un dominio consciente del propio cuerpo como instrumento de comunicación.

Una postura erguida, pero relajada, transmite seguridad y disposición, mientras que una postura encorvada puede sugerir inseguridad, desinterés o apatía. El contacto visual equilibrado —ni evasivo ni intimidante— refuerza la credibilidad, facilita la conexión emocional y transmite honestidad.

Según Goman (2011), los líderes más efectivos son aquellos que dominan la lectura y la gestión del lenguaje corporal, adaptando sus movimientos y gestos a los distintos contextos comunicativos. Así, mantener una actitud corporal abierta, sin brazos cruzados o gestos defensivos, genera un ambiente de mayor receptividad y colaboración.

En particular, el saludo profesional —ya sea mediante un apretón de manos firme y breve, una inclinación de cabeza o una sonrisa cálida— constituye un ritual social que marca el inicio de una interacción. Navarro y Karllins (2008) subrayan que un saludo efectivo puede generar una impresión duradera y positiva, mientras que

un saludo ausente, demasiado débil o excesivamente dominante puede generar desconfianza o incomodidad. Este acto aparentemente simple encierra significados culturales, jerárquicos y emocionales que el profesional debe saber decodificar y aplicar adecuadamente.

La voz, aunque es parte de la comunicación verbal, tiene componentes no verbales fundamentales: el tono, el ritmo, el volumen y la entonación pueden reforzar o contradecir el contenido del mensaje. Hablar con claridad, mantener un ritmo pausado y entonar adecuadamente son habilidades asociadas a la etiqueta comunicativa.

Igualmente, el uso del silencio estratégico —saber cuándo callar, escuchar con atención y evitar interrupciones— refleja respeto y capacidad de diálogo. Tal como sugiere Pease y Pease (2004), las pausas bien gestionadas otorgan peso al mensaje y permiten al interlocutor procesar la información con mayor profundidad.

La proxémica, es decir, el manejo de las distancias interpersonales, también es un aspecto clave. Edward Hall (1966) identificó zonas espaciales que regulan la interacción humana, y su transgresión puede producir incomodidad o incluso rechazo. En ambientes multiculturales, es esencial desarrollar

sensibilidad intercultural para interpretar correctamente estas distancias: lo que en una cultura puede ser señal de cercanía, en otra puede percibirse como una invasión.

El dominio del lenguaje no verbal exige autoconocimiento, observación y práctica. No se trata de fingir, sino de alinear cuerpo, emoción y palabra para comunicar con autenticidad. En este sentido, la etiqueta corporal es una forma de inteligencia social que permite construir relaciones laborales saludables, generar confianza y proyectar liderazgo.

Primeras impresiones y sesgos inconscientes

Las investigaciones en psicología social y neurociencia han demostrado que las personas elaboran juicios sobre los demás en apenas unos segundos. De hecho, estudios clásicos como los de Ambady y Rosenthal (1993) evidencian que, con tan solo seis segundos de observación, los individuos pueden llegar a formular evaluaciones sobre la competencia, calidez, confiabilidad o liderazgo de una persona, basándose únicamente en señales no verbales.

Esta "huella psicosocial" es profundamente influyente, especialmente en contextos de negocios y laborales, donde las decisiones sobre contratación, promoción o asignación de

responsabilidades pueden verse afectadas por impresiones iniciales que no siempre se sustentan en criterios objetivos.

La apariencia externa, los modales y la comunicación no verbal convergen en la configuración de estas impresiones instantáneas. Goman (2011) sostiene que, en espacios profesionales, la forma en que una persona se presenta durante los primeros segundos de interacción determina en gran medida su credibilidad.

Este fenómeno se relaciona con lo que Kahneman (2011) ha denominado "Sistema 1" del pensamiento: un modo rápido, automático y emocional que opera antes de que entre en juego el razonamiento deliberado. Así, la etiqueta profesional no es un adorno superficial, sino una herramienta estratégica que actúa como interfaz entre la persona y su entorno social e institucional.

Sin embargo, estas impresiones rápidas no están exentas de sesgos inconscientes. Los estereotipos sobre género, raza, edad, acento, vestimenta o corporalidad influyen fuertemente en los juicios iniciales, muchas veces de manera automática y sin conciencia explícita por parte del evaluador.

Banaji y Greenwald (2013), en su teoría de la cognición implícita, muestran cómo incluso

personas con intenciones inclusivas pueden actuar de manera discriminatoria debido a esquemas mentales automatizados. En este contexto, la conciencia crítica sobre la propia imagen y sobre los prejuicios del entorno se vuelve una habilidad fundamental para la justicia relacional.

La etiqueta profesional, bien entendida, puede funcionar como una herramienta de democratización cuando permite que individuos de distintos orígenes culturales, socioeconómicos o identitarios proyecten sus capacidades sin ser reducidos a estereotipos.

Adquirir competencias en presentación personal, lenguaje no verbal, gestión del tiempo y cortesía comunicativa puede ampliar el acceso a oportunidades, disminuir barreras simbólicas y promover interacciones más equitativas. No se trata de encajar en un molde uniforme, sino de potenciar la expresión de sí mismo de forma estratégica, ética y contextualizada.

En entornos diversos e inclusivos, el desafío es doble: por un lado, trabajar en el desarrollo personal para generar impresiones alineadas con los propios valores y objetivos profesionales; por otro, fomentar culturas institucionales que reconozcan la pluralidad de expresiones válidas de profesionalismo. La primera impresión será inevitable, pero la segunda, la tercera y las siguientes pueden ser

más justas si están respaldadas por una etiqueta que combina autenticidad con habilidades interpersonales.

Etiqueta, autoestima y bienestar subjetivo

La etiqueta profesional no es solo una herramienta para generar buena impresión o facilitar la convivencia en entornos laborales; también actúa como un recurso de autorregulación emocional y construcción de identidad. Vestirse adecuadamente, comunicarse con respeto, mantener una postura abierta y saludar con amabilidad son prácticas que, además de proyectar cortesía hacia los demás, fortalecen la percepción que una persona tiene de sí misma. La etiqueta, entonces, no opera únicamente hacia fuera, sino también hacia dentro: moldea la experiencia subjetiva y contribuye al bienestar psicológico.

Desde la perspectiva de la psicología positiva, se ha demostrado que los comportamientos prosociales —como la cortesía, el agradecimiento o el trato respetuoso— están asociados con mayores niveles de satisfacción vital, autoestima y reducción del estrés (Lyubomirsky, 2008). Practicar la etiqueta puede ser visto como una forma cotidiana de conducta prosocial que no solo beneficia a otros, sino que refuerza la autovaloración y la

sensación de control sobre el entorno. Es un mecanismo de autoafirmación relacional, que permite a los individuos actuar desde la seguridad en sí mismos, en lugar de desde la improvisación o la inseguridad.

Goleman (1996), desde su teoría de la inteligencia emocional, plantea que las personas emocionalmente competentes desarrollan una autoconciencia que se refleja en su conducta externa. La coherencia entre lo que se piensa, se siente y se expresa corporal y verbalmente permite generar autenticidad, seguridad personal y empatía en la interacción. En este sentido, cuidar los detalles de la presentación personal y el trato interpersonal no es fingimiento: puede ser una vía para cultivar el equilibrio interno y proyectar una imagen de confianza y profesionalismo.

En el entorno laboral, estos aspectos adquieren una dimensión adicional. La autoestima no solo influye en el rendimiento, sino también en la forma en que se establecen relaciones con colegas, superiores o clientes. Un trabajador que se percibe a sí mismo como competente y digno es más propenso a colaborar, liderar con asertividad y enfrentar retos con resiliencia. Grant y Parker (2009) sostienen que los entornos laborales que promueven el respeto mutuo y el reconocimiento interpersonal tienden a generar

mayor motivación intrínseca, compromiso organizacional y bienestar subjetivo.

Por otro lado, el concepto de “autoimagen” también se construye mediante rituales de cuidado y presentación. Desde una perspectiva foucaultiana, el cuidado de sí no se limita a una práctica individual, sino que implica una ética relacional que articula el cuerpo, el lenguaje y la presencia como expresiones de subjetividad.

Como argumenta Foucault (2005), el cuidado de sí constituye una forma de gobierno de la propia conducta, que se materializa en gestos cotidianos como el aseo personal, la elección de vestimenta o la cortesía verbal. Estas prácticas no son simplemente funcionales, sino que poseen un valor simbólico en la configuración de una identidad coherente, visible y reconocida en contextos sociales.

No obstante, es fundamental evitar que la etiqueta se transforme en una fuente de presión o autoexigencia desmedida. El ideal no es ajustarse rígidamente a modelos estandarizados, sino practicar una etiqueta contextualizada, flexible y culturalmente sensible.

En ambientes diversos, la etiqueta se vuelve inclusiva cuando permite que cada persona exprese lo mejor de sí desde su identidad, sin dejar de considerar las normas comunes de

respeto y convivencia. La clave está en la autenticidad y la conciencia crítica, no en la perfección formal.

En suma, cuando se entiende como un acto de cuidado mutuo y de autorrespeto, la etiqueta fortalece la autoestima, reduce los niveles de ansiedad social y favorece el bienestar subjetivo. Su práctica consciente puede ser una poderosa herramienta de empoderamiento emocional, especialmente en contextos de alta exigencia o exposición profesional. En lugar de ser vista como una máscara social, la etiqueta puede ser reinterpretada como una vía ética y estética para habitar el mundo con más confianza, equilibrio y humanidad.

Etiqueta digital: presencia profesional en redes sociales

En un mundo laboral mediado crecientemente por entornos digitales, la etiqueta ha dejado de ser un asunto exclusivo del trato presencial para convertirse en una competencia transversal.

La manera en que una persona se comunica, interactúa y se representa en línea —ya sea a través de correos electrónicos, plataformas profesionales, redes sociales, o videoconferencias— configura su identidad

digital profesional, una dimensión inseparable de su reputación pública y su credibilidad.

La huella digital que se deja en redes como LinkedIn, Instagram, X (antes Twitter) o incluso WhatsApp, está compuesta por publicaciones, fotografías, comentarios, reacciones y estilos de redacción que pueden ser consultados por empleadores, colegas o socios estratégicos.

Esta visibilidad genera oportunidades, pero también riesgos concretos para la trayectoria profesional. Diversos estudios han evidenciado que los empleadores prestan creciente atención a la huella digital de los candidatos durante los procesos de selección. Según un informe del Journal of Business and Psychology, los reclutadores utilizan activamente redes sociales para inferir rasgos de personalidad, valores y actitudes laborales, lo que puede influir positiva o negativamente en sus decisiones (Van Iddekinge, Lanivich, Roth, & Junco, 2016).

De hecho, una presencia en línea incoherente con los valores de la organización o que exhiba comportamientos inapropiados puede generar desconfianza y disminuir la empleabilidad percibida del postulante.

En este contexto, la netiqueta o etiqueta digital se consolida como un conjunto de normas tácitas que regulan la convivencia virtual y el profesionalismo en línea. Estas reglas

comprenden desde aspectos elementales — como saludar en los correos electrónicos, cuidar la ortografía, evitar el uso excesivo de mayúsculas y responder en tiempos prudentes— hasta dimensiones más complejas como el manejo del disenso, la exposición de contenidos sensibles y la diferenciación entre lo público y lo privado.

Según estudios de Ribble (2011), la competencia digital ética implica tanto habilidades técnicas como responsabilidad social, autocontrol y respeto hacia los otros, convirtiéndose en una dimensión clave del desempeño profesional en entornos mediados por tecnología.

Una dimensión esencial del comportamiento profesional contemporáneo es la coherencia entre presencia física y presencia digital. La etiqueta no puede limitarse a los espacios presenciales si, en redes sociales, se reproducen discursos ofensivos, conductas poco éticas o representaciones contradictorias con los valores institucionales. En un entorno de hipervisibilidad digital, la identidad profesional se construye de forma expandida, abarcando tanto lo que se dice como lo que se omite o se comparte visualmente.

Como explican van Dijck y Poell (2013), las plataformas digitales no solo amplifican la voz de los usuarios, sino que configuran ecosistemas

de visibilidad donde toda acción comunicativa es potencialmente pública y evaluable. Una imagen inapropiada, un comentario irónico o una publicación impulsiva pueden erosionar la reputación de una persona o institución, afectando su legitimidad simbólica en entornos profesionales.

La gestión de la marca personal digital (o personal branding) se convierte entonces en una práctica estratégica. No se trata de construir una imagen falsa o edulcorada, sino de alinear el comportamiento digital con los valores que se desean proyectar.

Esto incluye saber cuándo compartir contenidos personales, cómo modular la emocionalidad en discusiones públicas, cómo reaccionar ante críticas o cómo expresar opiniones con respeto. Como señalan Solis y Breakenridge (2009), la reputación ya no Esto incluye saber cuándo compartir contenidos personales, cómo modular la emocionalidad en discusiones públicas, cómo responder ante críticas y cómo expresar opiniones de forma respetuosa y ponderada. En este sentido, la reputación profesional ya no se construye exclusivamente a partir de credenciales formales o experiencia técnica, sino también a través de la narrativa digital que cada individuo proyecta sobre sí mismo.

Como advierte Papacharissi (2010), las plataformas digitales configuran un nuevo espacio de performance identitaria, donde la gestión estratégica del yo —lo que se publica, comenta, apoya o silencia— tiene implicaciones directas sobre la credibilidad, la influencia y la legitimidad profesional. Esta proyección digital, en permanente exposición, demanda una conciencia ética y una competencia comunicativa sostenida.

se construye únicamente desde las credenciales, sino también desde la narrativa digital que cada profesional sostiene de sí mismo.

La etiqueta digital también tiene un papel clave en la prevención de conflictos reputacionales y éticos. Una publicación malinterpretada, un mensaje privado hecho público o un contenido sensible fuera de contexto pueden desencadenar crisis que comprometen relaciones laborales, oportunidades de ascenso o incluso el empleo mismo.

Estudios como el de Vitak (2012) sobre el fenómeno del *context collapse* advierten que, en redes sociales, la audiencia es múltiple, ambigua y difícil de delimitar: un mismo mensaje puede ser interpretado de forma radicalmente distinta según los contextos desde los que se lea. Este colapso de esferas comunicativas plantea

nuevos desafíos para la gestión de la identidad digital, donde la prudencia, la autorreflexión antes de publicar y una administración consciente de la privacidad se han convertido en competencias fundamentales para el ejercicio profesional y ciudadano.

Además, la etiqueta digital no se limita a lo que se publica, sino que incluye también cómo se interactúa. Comentar con respeto, no monopolizar conversaciones virtuales, reconocer aportes ajenos, evitar cadenas no solicitadas y mantener una actitud colaborativa en foros o grupos de trabajo son señales de profesionalismo y consideración. Incluso en plataformas de mensajería como WhatsApp o Slack, la cortesía digital implica respetar horarios, usar saludos y despedidas, y evitar la ambigüedad en las instrucciones o solicitudes.

Por último, no debe olvidarse que la etiqueta digital también es un espacio para la inclusión, la empatía y la ciudadanía digital responsable. En entornos donde las opiniones se polarizan con facilidad, cultivar una presencia digital ética, reflexiva y orientada al diálogo constituye una forma concreta de aportar a la construcción de ambientes laborales más saludables. Así, la netiqueta deja de ser un conjunto de normas formales para convertirse en una herramienta de cultura organizacional, de cuidado colectivo y de liderazgo basado en la coherencia.

Conclusión: la imagen como práctica ética

La imagen personal y el comportamiento profesional no deben reducirse a simples protocolos estéticos o a formalismos impuestos desde afuera. Se trata de prácticas profundamente simbólicas, que articulan el respeto por los demás, el compromiso con el rol desempeñado y la responsabilidad de representar a una organización o institución. Desde esta perspectiva, la etiqueta profesional no es una máscara, sino una expresión ética del cuidado de sí y del entorno, en tanto permite construir relaciones de confianza, legitimidad y colaboración.

En escenarios laborales crecientemente complejos, multiculturales y mediados por tecnologías, la manera en que nos presentamos —en la ropa que usamos, el lenguaje corporal que empleamos, la puntualidad con la que actuamos y la imagen digital que proyectamos— constituye una forma de comunicación no verbal estratégica. Esta imagen no solo habla por nosotros, sino que influye en cómo nos perciben, cómo nos escuchan y hasta en qué oportunidades se nos brindan (Goffman, 1967; Hosoda et al., 2003).

Entendida así, la etiqueta ya no puede reducirse a un conjunto de normas rígidas o

fórmulas vacías. Se configura como una **estética relacional**: una forma de habitar el mundo con sensibilidad hacia los otros, con conciencia del contexto y con una ética del detalle que reconoce que cada gesto, por mínimo que sea, es portador de significado. Esta estética no alude únicamente a la belleza o a la elegancia formal, sino a la coherencia entre lo que se dice, lo que se hace y lo que se representa públicamente. Como sugiere García Canclini (2010), las prácticas culturales contemporáneas deben ser entendidas como modos de articular sentido en medio de la complejidad, donde las formas cotidianas de interacción adquieren un valor simbólico que estructura las relaciones sociales.

Además, la etiqueta profesional permite resistir a la banalización de las relaciones humanas en entornos cada vez más rápidos y fragmentarios. En tiempos donde la eficiencia tiende a desplazar la cortesía, recordar que el trato respetuoso, el cuidado personal y la claridad en la comunicación son formas de reconocimiento mutuo es una apuesta por humanizar los espacios de trabajo.

La etiqueta no excluye, sino que, bien entendida, puede ser una herramienta democratizadora, que empodera a los individuos para proyectarse con seguridad y autenticidad, sin importar su origen social, género o edad.

En síntesis, cultivar una imagen profesional coherente no es simplemente una estrategia para “causar una buena impresión”, sino una manera de construir vínculos sostenibles, de transmitir valores institucionales y de afirmar nuestra singularidad en contextos exigentes. Así, la etiqueta se convierte en una práctica ética de visibilidad, donde estética y responsabilidad se entrelazan para crear escenarios laborales más justos, amables y eficaces.

Capítulo 3 – Etiqueta Institucional y Comunicación Profesional.

La etiqueta institucional constituye una forma sofisticada de interacción que va mucho más allá de los gestos de cortesía tradicionales. No se trata únicamente de buenos modales, sino de una gramática simbólica profundamente entrelazada con la cultura organizacional.

En los espacios laborales contemporáneos, cada comportamiento —desde la forma de saludar hasta la manera de responder un correo— transmite información clave sobre el grado de alineación del profesional con los valores, normas y expectativas de la organización a la que pertenece.

Así, la etiqueta profesional deja de ser un atributo personal para convertirse en una herramienta de construcción colectiva de identidad institucional, legitimidad y sentido de pertenencia.

Las organizaciones —sean empresas privadas, entidades públicas, ONGs o instituciones educativas— desarrollan estructuras simbólicas complejas que no se limitan a lo normativo, sino que incluyen valores, creencias y prácticas compartidas.

Estas estructuras configuran lo que Edgar Schein ha denominado los “supuestos básicos” de una cultura organizacional, que orientan la conducta y el pensamiento de sus miembros sin necesidad de ser explicitados constantemente (Schein & Schein, 2017).

En este marco, la etiqueta institucional se convierte en una manifestación tangible de esa cultura invisible, al proyectar hacia el exterior — en gestos, estilos comunicativos y formas de relacionamiento— los significados compartidos dentro de la organización.

En efecto, el modo en que un profesional se comporta en una videollamada, responde un correo, organiza una reunión o maneja una discrepancia jerárquica comunica no solo su estilo personal, sino también su comprensión del lugar simbólico que ocupa y su capacidad para representar a la organización ante terceros.

Como plantea Erving Goffman (1967), toda interacción social es una “puesta en escena” donde las personas buscan mantener una determinada “definición de la situación”, y en contextos institucionales esa definición está codificada por rituales, protocolos y expectativas tácitas.

La etiqueta institucional exige, por tanto, una inteligencia situacional refinada. Implica leer con precisión los códigos del entorno, adaptarse

sin perder autenticidad y equilibrar lo formal con lo humano. En un mundo laboral cada vez más diverso, intercultural e intergeneracional, esta inteligencia relacional se vuelve fundamental.

Como señala Hofstede (2010), las diferencias culturales inciden directamente en las formas de comunicación, jerarquización y expresión emocional en el trabajo, lo que obliga a replantear la etiqueta desde una perspectiva más plural e inclusiva.

Además, la etiqueta institucional también es una cuestión ética. Cuando los códigos de comportamiento no son explícitos o accesibles, pueden volverse instrumentos de exclusión simbólica, que marginan a quienes no han sido socializados en ellos.

De ahí que las organizaciones comprometidas con la equidad deban no solo promover normas claras de comportamiento, sino también formar activamente a sus equipos en habilidades comunicativas, respeto por la diferencia y resolución empática de conflictos.

En definitiva, la etiqueta institucional no es un conjunto decorativo de reglas. Es una práctica organizacional clave que articula cultura, comunicación y legitimidad. Comprenderla y cultivarla permite no solo mejorar las relaciones interpersonales, sino también construir

entornos laborales más justos, coherentes y sostenibles.

Cultura organizacional y etiqueta institucional

La etiqueta institucional no se limita a normas superficiales de comportamiento, sino que constituye una manifestación concreta de la cultura organizacional. En las instituciones modernas, el modo en que las personas se saludan, se visten, redactan correos, se comportan en reuniones o atienden al público es percibido como un reflejo directo del ambiente cultural al que pertenecen.

Así, la etiqueta deja de ser una práctica individual para convertirse en una herramienta colectiva que articula identidad, legitimidad, reputación y sentido de pertenencia.

Desde la teoría organizacional, la etiqueta puede ser entendida como un sistema simbólico que comunica valores implícitos. Según Schein y Schein (2017), toda organización posee tres niveles culturales: los artefactos visibles (comportamientos, símbolos, lenguaje), los valores declarados y los supuestos subyacentes.

La etiqueta institucional se inscribe en el primer nivel, pero refleja también los otros dos: los rituales de cortesía, las formas de interacción y los gestos cotidianos no sólo expresan una

forma, sino que encarnan creencias profundas sobre la convivencia, la autoridad, el respeto o el liderazgo.

Por ejemplo, una organización que privilegia la colaboración horizontal tenderá a adoptar formas menos rígidas de tratamiento jerárquico que una institución altamente estructurada.

Desde una perspectiva aplicada, la etiqueta institucional opera como una tecnología de relación que vincula la estética del trato interpersonal con la eficiencia de los procesos organizativos.

En este sentido, los códigos de comportamiento interno no deben ser entendidos como simples reglamentos, sino como herramientas de inteligencia relacional que modelan la confianza interpersonal, reducen la incidencia de conflictos y contribuyen a climas organizacionales emocionalmente sostenibles (Goleman, 2006; Schneider, Ehrhart & Macey, 2013).

La manera en que se regula el trato cotidiano dentro de las instituciones —los saludos, las formas de cortesía, los lenguajes de reconocimiento o de sanción simbólica— estructura el ambiente de trabajo tanto como los protocolos formales de gestión.

Establecer lineamientos claros sobre trato interpersonal, lenguaje respetuoso, presentación personal, cortesía en reuniones y uso adecuado de canales formales e informales permite garantizar un entorno laboral armónico y productivo. La cortesía, lejos de ser un ornamento, actúa como un estabilizador relacional que reduce ambigüedades y fortalece la cooperación.

Este principio ha sido ampliamente respaldado por organismos internacionales. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, 2023) ha señalado que promover la empatía, el civismo y la conducta responsable dentro de las organizaciones públicas es clave para generar entornos laborales inclusivos y sostenibles, recomendando directrices institucionales claras que orienten el comportamiento profesional en diversos contextos.

En varios de sus informes sobre gobernanza pública, la OCDE destaca que la promoción de prácticas institucionales respetuosas mejora la eficiencia de los equipos de trabajo, reduce el ausentismo, fortalece la imagen pública y promueve la integridad en el sector público y privado.

A nivel metodológico, existen múltiples formas de implementar y sostener una etiqueta organizacional eficaz. Como explica Schein

(2017), herramientas como los manuales institucionales, los programas de inducción, la formación continua en habilidades de comunicación, los códigos éticos y los procesos de mentoring permiten reforzar y transmitir los valores deseados dentro de una cultura organizacional, facilitando la coherencia simbólica entre el comportamiento del personal y la imagen institucional.

En entornos laborales multiculturales o híbridos, el componente formativo se vuelve aún más crucial para evitar malentendidos culturales o tensiones generacionales.

Además, el carácter dinámico de las organizaciones exige que la etiqueta institucional sea sensible al contexto y abierta a la transformación.

La etiqueta no es solo un asunto de buenos modales; es una herramienta estratégica para la inclusión, la innovación y la convivencia diversa. Una etiqueta institucional excluyente o desactualizada puede convertirse en una barrera para la equidad y la justicia organizacional.

Este enfoque flexible es especialmente relevante en contextos organizacionales de alta diversidad. La cultura laboral del siglo XXI implica interacciones entre personas de distintos géneros, edades, clases sociales,

orígenes étnicos y trayectorias educativas. La etiqueta profesional, por tanto, debe incorporar principios de sensibilidad intercultural, enfoque diferencial y equidad comunicativa. Es allí donde la etiqueta institucional deja de ser una técnica social para convertirse en una ética relacional.

Finalmente, la etiqueta institucional bien implementada se convierte en un activo reputacional. Una organización que cuida sus formas, su tono y sus códigos de trato está comunicando, de manera tácita pero poderosa, que valora a sus colaboradores, respeta a sus públicos y honra sus compromisos.

Esa coherencia entre lo que se hace y lo que se proyecta es clave para construir confianza en escenarios cada vez más exigentes, interconectados y observados por múltiples audiencias.

Protocolo corporativo y eventos institucionales

El protocolo corporativo es un componente clave de la etiqueta institucional, que regula la interacción formal dentro y fuera de las organizaciones. Va más allá de las normas básicas de urbanidad para convertirse en un sistema codificado de prácticas que estructuran

el comportamiento simbólico de las instituciones.

En otras palabras, el protocolo no solo organiza eventos, sino que comunica poder, orden, legitimidad y cultura organizacional. Su implementación eficiente permite establecer un marco de interacción respetuoso, coherente con los valores de la entidad y adaptado a las exigencias del contexto contemporáneo.

En el contexto empresarial y público, el protocolo actúa como un lenguaje no verbal que refuerza la imagen corporativa. Los elementos formales del protocolo —orden de precedencia, tratamiento de autoridades, uso de símbolos institucionales, manejo del tiempo, distribución espacial— no solo obedecen a criterios de cortesía, sino que inciden directamente en la percepción de profesionalismo y seriedad organizacional.

Por ejemplo, una inauguración mal organizada o una reunión protocolar sin claridad jerárquica pueden afectar la credibilidad institucional y comprometer relaciones clave con socios estratégicos.

El protocolo en reuniones de trabajo exige especial atención, ya que en estos espacios se toman decisiones relevantes, se negocian acuerdos estratégicos y se construyen

relaciones de confianza entre actores institucionales.

La manera en que se da la bienvenida a los participantes, se presenta la agenda, se regula la palabra, se gestiona el tiempo y se documentan los acuerdos no son simples formalidades, sino componentes fundamentales de una interacción profesional ética y eficaz.

Como advierte Sanghi (2016), el uso de procedimientos organizados, reglas claras de participación y normas de cortesía en contextos laborales fortalece la cohesión del equipo, optimiza los resultados y previene conflictos innecesarios. Las reuniones bien estructuradas no solo mejoran la productividad, sino que refuerzan la cultura del respeto, la transparencia y la colaboración.

En eventos institucionales como conferencias, foros, actos conmemorativos o presentaciones públicas, el protocolo cobra un valor altamente simbólico. La disposición de las sillas, el acceso a la palabra, el lugar asignado a las autoridades, los tiempos de intervención, la moderación y el cierre del evento comunican jerarquías, estilos de liderazgo y niveles de inclusión.

Adicionalmente, el protocolo regula las relaciones jerárquicas en el trabajo cotidiano. El uso de tratamientos formales, el saludo

adecuado según el cargo, la forma de convocar o finalizar una reunión con superiores, la cortesía con colegas y la atención a subordinados no son gestos menores.

No obstante, la cortesía jerárquica no implica autoritarismo, sino que permite una convivencia donde las funciones y los límites están bien definidos y se articulan con armonía.

En instituciones que prestan servicios al público, como hospitales, universidades, bancos o entidades estatales, el protocolo en la atención es un componente esencial de la experiencia del usuario. Desde el primer contacto hasta el cierre de una solicitud, cada gesto es una oportunidad para proyectar eficiencia, empatía y responsabilidad.

La OECD (2023) ha insistido en que un trato amable, ordenado y estandarizado, acompañado de normas claras de atención, mejora los indicadores de satisfacción ciudadana y reduce conflictos administrativos.

Otro campo emergente del protocolo corporativo es el relacionado con las tecnologías de la información. La llamada netiqueta institucional ha cobrado fuerza con el auge del trabajo híbrido y las reuniones virtuales.

El saludo inicial en una videollamada, la presentación personal frente a la cámara, la

gestión de la palabra en plataformas como Zoom o Teams, el uso moderado de emoticones, la respuesta oportuna a correos y la firma institucional adecuada son parte del nuevo protocolo digital. Estas prácticas no solo expresan cortesía, profesionalismo y respeto, sino que también contribuyen a fortalecer la imagen institucional en entornos virtuales, donde las relaciones laborales requieren del mismo nivel de formalidad, atención y cuidado que en los espacios presenciales.

Por último, las organizaciones más innovadoras están incorporando el protocolo en sus estrategias de formación y desarrollo del talento humano. Manuales de comportamiento, talleres sobre etiqueta institucional, módulos sobre comunicación en contextos multiculturales y sesiones de inducción con contenidos protocolarios son cada vez más comunes.

Como señalan Schneider, Ehrhart y Macey (2013), estas iniciativas refuerzan la cohesión interna, promueven la convivencia ética y contribuyen a alinear las conductas individuales con la cultura y misión organizacional.

En suma, el protocolo corporativo no es una imposición anacrónica ni un formalismo prescindible, sino una herramienta adaptativa que articula la identidad institucional, regula la interacción profesional y proyecta confianza

ante los públicos estratégicos. En un mundo organizacional cada vez más diverso, interconectado y exigente, dominar el lenguaje del protocolo equivale a ejercer liderazgo con inteligencia simbólica y sensibilidad humana.

Comunicación profesional: escritura, lenguaje y cortesía institucional

En el contexto institucional contemporáneo, la comunicación profesional no se limita al intercambio funcional de información; constituye una práctica central en la construcción de relaciones, reputación y confianza organizacional.

Cada correo electrónico, llamada telefónica, informe, carta o mensaje emitido en plataformas digitales representa no solo a la persona emisora, sino también a la institución a la que pertenece. Por ello, la comunicación profesional debe ser clara, respetuosa, eficiente y coherente con los valores organizacionales.

Uno de los pilares esenciales de esta comunicación es la escritura profesional. Redactar un mensaje institucional no equivale a escribir en redes sociales o en contextos informales; requiere dominio del registro formal, precisión conceptual, uso adecuado de la puntuación y respeto por las convenciones administrativas.

Como afirman Guffey y Loewy (2018), una redacción eficaz en el entorno corporativo no solo transmite profesionalismo, sino que facilita la comprensión de instrucciones, fortalece la imagen institucional y evita malentendidos que podrían derivar en conflictos operativos.

Además, el uso de saludos y despedidas apropiadas, encabezados claros, lenguaje inclusivo y un tono empático refuerzan la cortesía institucional, entendida como una disposición ética para reconocer al otro como interlocutor digno dentro de la organización.

En este sentido, la cortesía no es una formalidad vacía, sino una competencia comunicativa que incide directamente en la calidad del clima laboral y en la percepción de justicia relacional.

Una organización que cuida sus formas comunicativas —orales y escritas— demuestra respeto por sus integrantes y proyecta coherencia entre sus valores declarados y sus prácticas cotidianas (Guffey & Loewy, 2018).

Y es que el lenguaje nunca es neutro: es un dispositivo simbólico que configura relaciones de poder, define jerarquías y refleja los valores subyacentes de una cultura organizacional. La manera en que las personas se dirigen entre sí, las palabras que utilizan, los pronombres elegidos o los silencios mantenidos, son todos

signos de una ética discursiva que puede incluir o excluir, proteger o violentar.

Como plantean Cameron y Kulick (2003), el uso de un lenguaje inclusivo, no sexista y respetuoso contribuye activamente a generar climas laborales saludables, favorece la colaboración interdependiente y previene formas sutiles —o explícitas— de acoso, discriminación o exclusión. Adoptar fórmulas de trato que reconozcan la dignidad del otro no es un gesto superficial, sino una práctica estructural de cuidado mutuo.

Asimismo, la cortesía institucional —entendida como una disposición constante a actuar con respeto, escucha y atención— se manifiesta tanto en la comunicación escrita como en la oral. La cortesía no es sinónimo de rigidez, sino de conciencia relacional. Saber cuándo intervenir, cómo formular una crítica, cómo felicitar o agradecer, cómo pedir una aclaración o cómo negar una solicitud con amabilidad, son habilidades comunicativas esenciales en cualquier entorno profesional.

Como demuestran Barsade y O'Neill (2014), estas microconductas relacionales influyen significativamente en el clima organizacional y en la percepción de justicia interna, al fortalecer los vínculos de reconocimiento, confianza y legitimidad interpersonal.

En contextos de alta exigencia, como instituciones educativas, empresas tecnológicas, entidades públicas o medios de comunicación, los equipos dependen de la comunicación efectiva para funcionar correctamente. Por ello, muchas organizaciones han empezado a incluir guías de estilo, protocolos de redacción y manuales de comunicación como parte de sus políticas internas. Estas herramientas promueven la coherencia institucional y permiten a los nuevos integrantes adaptarse con mayor rapidez a las dinámicas organizativas.

Como señala Cassany (2006), los géneros institucionales escritos no solo organizan el trabajo y la identidad colectiva, sino que también moldean la manera en que los sujetos se integran a las culturas profesionales.

La comunicación no verbal también forma parte de esta dimensión. El tono de voz, la postura, la expresión facial, los silencios y los gestos que acompañan el habla refuerzan o debilitan el mensaje transmitido. En muchos casos el cuerpo comunica más que las palabras, y por tanto, la conciencia sobre el lenguaje corporal es crucial para una interacción profesional efectiva. En reuniones presenciales o virtuales, el control del volumen, la claridad en la articulación, el uso de pausas y la escucha activa son prácticas que consolidan la cortesía institucional.

Finalmente, en entornos digitales como correos electrónicos, chats corporativos, foros internos o plataformas de trabajo colaborativo, se hace indispensable respetar la netiqueta. Esto incluye evitar escribir en mayúsculas (que puede interpretarse como gritar), respetar los horarios de trabajo al enviar mensajes, no saturar los canales con información irrelevante, saludar al iniciar una conversación y despedirse adecuadamente.

Como advierte Rheingold (2002), la ausencia de reglas claras en entornos digitales puede generar fricciones silenciosas que afectan la dinámica colaborativa y deterioran la cultura organizacional.

La comunicación profesional, por tanto, no es un mero accesorio, sino un eje transversal que estructura las relaciones institucionales. Su calidad, coherencia y cortesía definen en gran medida la salud de las organizaciones. Dominar esta competencia permite no solo cumplir tareas, sino cultivar vínculos laborales éticos, eficientes y sostenibles.

Protocolo digital y comportamiento en entornos virtuales

En la era de la transformación digital, gran parte de la vida institucional se desarrolla en entornos virtuales. Reuniones por videollamada,

comunicaciones por correo electrónico, trabajo colaborativo en la nube, chats corporativos y redes sociales profesionales constituyen hoy el escenario cotidiano de interacción en empresas, universidades y entidades públicas. En este nuevo contexto, el protocolo digital emerge como una extensión necesaria de la etiqueta institucional, regulando la forma en que nos relacionamos a través de pantallas, plataformas y dispositivos.

A diferencia del protocolo tradicional, el protocolo digital no siempre cuenta con normas explícitas. Sin embargo, su importancia es crucial para garantizar el respeto, la eficiencia y la coherencia en la comunicación mediada por tecnología. El protocolo digital abarca prácticas como el uso adecuado del correo electrónico, la cortesía en mensajes breves, la correcta gestión de reuniones virtuales y la protección de la privacidad en canales institucionales. Estas conductas constituyen hoy una competencia transversal para cualquier profesional.

Uno de los ámbitos donde el protocolo digital se vuelve más evidente es en las videollamadas. El encendido de la cámara, la puntualidad, el uso de audífonos para evitar retroalimentación, el fondo visual limpio y el silencio del micrófono cuando no se habla, son gestos que comunican respeto y profesionalismo.

Como señala Bailenson (2021), las interacciones virtuales generan una carga no verbal significativa que exige adaptar nuestras normas de comportamiento para preservar la atención, la claridad comunicativa y el respeto interpersonal. Ignorar estos códigos puede afectar negativamente la imagen institucional y generar tensiones innecesarias.

Otro componente esencial es la gestión del correo electrónico institucional. El encabezado, el saludo, la redacción clara, la ortografía cuidada y la firma profesional son elementos clave que reflejan la cultura organizacional.

Como explican Guffey y Loewy (2018), un correo mal estructurado, escrito en tono informal o descuidado, puede generar malentendidos, erosionar la imagen profesional del remitente y socavar la percepción de formalidad dentro de la institución. Aun siendo digital, el correo conserva su carácter documental y forma parte del archivo institucional.

El protocolo en plataformas de mensajería instantánea —como Microsoft Teams, Slack o WhatsApp institucional— también requiere atención. Es importante no invadir espacios fuera del horario laboral, no enviar mensajes innecesarios, evitar escribir en mayúsculas (lo que puede interpretarse como gritar) y respetar

los canales establecidos para cada tipo de comunicación.

Como advierten Mazmanian, Orlikowski y Yates (2013), el uso desregulado de canales digitales de comunicación puede generar sobrecarga informativa, comprometer la concentración y erosionar los límites entre vida personal y laboral. Por ello, cada vez más organizaciones adoptan manuales de netiqueta digital para fomentar una comunicación asertiva y sostenible en entornos virtuales.

Asimismo, el comportamiento profesional en redes sociales es parte del protocolo digital. El perfil de LinkedIn, las publicaciones en Twitter, los comentarios en grupos de Facebook o incluso los estados de WhatsApp pueden ser vistos por colegas, jefes o clientes. La reputación digital es hoy una dimensión pública de la identidad profesional, y que cualquier desliz en este entorno puede tener consecuencias reputacionales. De allí la necesidad de coherencia entre lo presencial y lo virtual.

Por último, el protocolo digital debe contemplar la seguridad de la información. No reenviar correos sin autorización, no compartir pantallas con datos confidenciales, utilizar contraseñas seguras y respetar las políticas de privacidad institucional son prácticas que forman parte de la ética digital. Según la OECD (2023), la protección de datos y la

ciberseguridad deben integrarse al comportamiento profesional como una responsabilidad compartida.

En síntesis, el protocolo digital no es una formalidad secundaria, sino una condición para la convivencia armónica y eficiente en contextos institucionales mediados por tecnología. Cultivar esta forma de etiqueta es invertir en credibilidad, respeto mutuo y sostenibilidad comunicativa.

Conclusión: civilidad organizacional y reputación profesional

La etiqueta institucional no es un conjunto rígido de formalidades, sino una práctica cultural viva que refleja los valores, principios y dinámicas de una organización. En este capítulo hemos evidenciado que los gestos cotidianos — cómo se escribe un correo, cómo se conduce una reunión, cómo se interactúa con colegas o se participa en espacios digitales— tienen un profundo impacto sobre el clima laboral, la cultura organizacional y la reputación externa de las instituciones.

Hablar de etiqueta en este contexto implica hablar de civilidad organizacional: un conjunto de comportamientos y códigos tácitos que promueven el respeto, la colaboración, la confianza y el sentido de pertenencia.

En el caso de las organizaciones que fomentan la cortesía, el reconocimiento mutuo y las interacciones respetuosas, suelen experimentar mayores niveles de compromiso, menos rotación de personal y una imagen pública más positiva. En este sentido, la etiqueta no es superficialidad, sino una forma de cuidar el capital social interno y externo de una institución.

La reputación profesional —individual y colectiva— se construye también a partir de estas prácticas. No basta con tener competencias técnicas: en entornos laborales interdependientes, la manera de relacionarse, comunicarse y representar institucionalmente importa tanto como el saber hacer. Los estudios de Goleman (1998) sobre inteligencia emocional sobre comunicación no verbal, han mostrado que los factores relacionales inciden directamente en la percepción de liderazgo, influencia y confiabilidad. Así, la etiqueta profesional se convierte en una ventaja competitiva silenciosa.

En el contexto contemporáneo, marcado por la diversidad, la tecnología y la aceleración de los procesos, la etiqueta institucional debe ser también inclusiva, adaptativa y consciente. Como señala la OECD (2023), las organizaciones deben construir entornos respetuosos en los que la pluralidad cultural, generacional y

funcional sea reconocida, y donde el protocolo no se convierta en una herramienta de exclusión, sino en una plataforma para la equidad relacional.

Finalmente, incorporar contenidos de etiqueta institucional en los programas de inducción, formación continua y liderazgo organizacional es una apuesta estratégica. Más que un adorno, la cortesía profesional es un factor estructurante de la convivencia, la productividad y la proyección institucional. Allí donde hay civilidad, hay también confianza; y donde hay confianza, florecen la creatividad, la innovación y la cohesión.

Capítulo 4 – Inclusión, Cortesía y Cultura

En el marco de las transformaciones sociales contemporáneas, la etiqueta ha dejado de ser una simple serie de convenciones de comportamiento estandarizadas para convertirse en una práctica relacional compleja, situada y profundamente ética.

Lejos de limitarse al ámbito ceremonial o protocolario, las normas de cortesía modernas requieren hoy una atención sostenida a la diversidad humana en sus múltiples expresiones: cultural, generacional, religiosa, de género y de capacidades diferentes (Ting-Toomey & Dorjee, 2019).

La etiqueta, en este sentido, ya no puede reducirse a un conjunto de “buenas maneras” homogéneas, sino que debe entenderse como una herramienta de reconocimiento y convivencia en contextos plurales. El concepto de inclusión ha desplazado progresivamente la idea tradicional de urbanidad centrada en la uniformidad. En sociedades multiculturales e interdependientes, los modos de saludo, las normas de interacción, los códigos de vestimenta o los tiempos de intervención están profundamente marcados por la pertenencia cultural y social de cada actor.

Como señalan Hofstede, Hofstede y Minkov (2010), las culturas difieren en dimensiones clave como la orientación individualista o colectivista, la aversión a la incertidumbre o la distancia al poder, lo cual incide directamente en los estilos de comunicación y etiqueta.

En culturas de alta distancia al poder, por ejemplo, se valora una mayor formalidad en las interacciones jerárquicas; en cambio, en contextos más igualitarios, la cortesía puede adoptar formas más informales y horizontales (Minkov & Hofstede, 2010).

Al incorporar una visión intercultural y pluralista, la cortesía adquiere una dimensión política y ética. Ya no se trata solo de comportarse “correctamente”, sino de generar condiciones simbólicas que habiliten la participación equitativa, el respeto mutuo y la sensibilidad hacia las diferencias. El saludo, el trato verbal, el uso del espacio o la elección del lenguaje tienen efectos concretos en la inclusión o exclusión de personas en contextos sociales e institucionales.

Diversos estudios han demostrado que cuando las interacciones están mediadas por el respeto, la empatía y la cortesía, se fortalece la cohesión social y se reducen los conflictos derivados de malentendidos culturales o discriminaciones implícitas (Ting-Toomey & Oetzel, 2019). En este sentido, la cortesía deja de

ser un adorno social para convertirse en una competencia comunicativa clave en sociedades democráticas y diversas.

Esta nueva visión demanda también ajustes institucionales. El protocolo debe abrirse a variaciones culturales y contextuales, evitando universalismos rígidos que refuercen estereotipos o desigualdades. Tal como señala la UNESCO (2021), los eventos institucionales deben ser planificados con criterios de accesibilidad, interculturalidad y respeto a la pluralidad de expresiones humanas, religiosas o simbólicas.

Diseñar entornos inclusivos implica prever diferencias en creencias, necesidades de accesibilidad, prácticas comunicativas o restricciones culturales, y asumirlas no como obstáculos, sino como oportunidades para construir espacios más equitativos. La etiqueta se convierte así en un puente entre diversidad y convivencia, entre reconocimiento y pertenencia.

En suma, este capítulo parte de la convicción de que la cortesía no puede seguir siendo entendida como una formalidad neutra, sino como una práctica cultural situada que puede habilitar (o inhibir) el respeto por la dignidad humana. Se propone, por tanto, repensar la etiqueta no como una estética de la apariencia,

sino como una ética del encuentro en contextos de creciente complejidad.

Protocolo intercultural y diversidad de normas sociales

La globalización ha intensificado los intercambios entre personas provenientes de culturas diversas, haciendo del protocolo intercultural una competencia clave en los escenarios institucionales, diplomáticos, educativos y empresariales. Entender y respetar las diferencias culturales en las normas de cortesía, comunicación y etiqueta no solo previene malentendidos, sino que fortalece el respeto, la cooperación y la convivencia armónica en contextos multiculturales.

Como explican Ting-Toomey y Oetzel (2019), la competencia intercultural no se limita a conocer otras culturas, sino que implica desarrollar habilidades de sensibilidad cultural, escucha activa, negociación simbólica y adaptación contextual. El protocolo intercultural, por tanto, requiere reconocer que las formas de saludo, contacto físico, normas de puntualidad, estilos de comunicación y resolución de conflictos varían significativamente entre sociedades.

Por ejemplo, mientras en muchos contextos occidentales un apretón de manos firme es señal

de seguridad, en países como Japón puede ser percibido como invasivo. En cambio, una reverencia expresa respeto y su profundidad varía según la jerarquía y la formalidad.

Asimismo, en culturas como la colombiana o la brasileña el contacto físico durante la conversación es habitual, mientras que en sociedades nórdicas como la finlandesa o la sueca predomina una mayor distancia interpersonal.

Estas diferencias culturales pueden comprenderse a través del modelo de dimensiones culturales desarrollado por Hofstede et al. (2010), que ayuda a identificar patrones que influyen directamente en la etiqueta, la autoridad y los estilos comunicativos.

Así, en culturas con alta distancia al poder (como India o México), los protocolos tienden a reforzar el respeto jerárquico y la deferencia hacia figuras de autoridad, mientras que en culturas más igualitarias (como Dinamarca o Australia), el trato es más horizontal y espontáneo.

Las culturas individualistas (como Estados Unidos o Alemania) enfatizan la autonomía, mientras que las colectivistas (como Corea del Sur o Colombia) valoran la armonía grupal y el

consenso, lo cual condiciona las formas de interacción y cortesía.

La diversidad cultural también se manifiesta en aspectos como la percepción del tiempo, el valor del silencio, la formalidad lingüística, el intercambio de obsequios protocolares o la estructura de las reuniones.

En Alemania o Suiza, la puntualidad se considera una forma estricta de respeto; por el contrario, en contextos latinoamericanos o del sudeste asiático, la flexibilidad horaria está más normalizada, sin que implique necesariamente descortesía (Hall, 1973).

Por eso, los manuales contemporáneos de relaciones internacionales y protocolo intercultural subrayan la importancia de diseñar eventos, encuentros institucionales o interacciones transnacionales con una perspectiva situada, empática e intercultural (Neuliep, 2020). Esto implica prever desde los hábitos alimentarios, los códigos simbólicos, la inclusión de intérpretes, el manejo del espacio o la visibilización de prácticas culturales diversas.

El protocolo intercultural es particularmente crítico en ámbitos como la diplomacia, la cooperación internacional, la educación superior globalizada o la negociación de acuerdos multilaterales, donde la ignorancia de las normas sociales del otro puede ser

interpretada como desprecio o arrogancia, incluso sin intención explícita de ofensa.

Como subraya Ting-Toomey (2019), la competencia intercultural se basa en la humildad cultural, entendida como la disposición a desaprender estereotipos, revisar prejuicios y construir relaciones basadas en el respeto mutuo.

En síntesis, el protocolo intercultural no opera desde la imposición, sino desde la mediación y el reconocimiento. En un mundo interconectado y diverso, la cortesía institucional y profesional debe ser capaz de incorporar múltiples formas legítimas de interacción y convertirlas en oportunidades para la colaboración, la justicia simbólica y la convivencia respetuosa.

Cortesía como valor universal y manifestación cultural

La cortesía, entendida como un conjunto de normas de respeto, consideración y amabilidad hacia los demás, ha existido en todas las culturas humanas. Sin embargo, su expresión concreta es profundamente variable y contextual.

Aunque actos como el saludo, el agradecimiento, la disculpa o el reconocimiento del otro pueden considerarse universales en cuanto a su función social, sus formas, matices y

significados están marcados por las particularidades culturales, históricas y sociales de cada comunidad. En este sentido, la cortesía es simultáneamente universal y relativa: una manifestación compartida de la humanidad y, al mismo tiempo, una construcción simbólica local.

Desde la antropología simbólica, la cortesía puede entenderse como una forma de regulación de los vínculos sociales, que actúa como mediadora de las tensiones entre lo individual y lo colectivo. Goffman (1967) sostuvo que las interacciones humanas están organizadas en torno a rituales de deferencia y de preservación de la “cara”, entendida como la imagen que los individuos proyectan ante los demás.

Estos rituales de cortesía operan como barreras simbólicas que protegen la integridad del otro y facilitan la armonía social. Actos aparentemente simples, como pedir permiso antes de entrar, saludar al llegar, moderar el tono en un desacuerdo o agradecer un favor, constituyen gestos que sostienen la convivencia respetuosa y previenen el conflicto.

En sociedades de alto contexto, como Japón, Corea del Sur o Arabia Saudita, la cortesía tiende a adoptar formas indirectas, altamente codificadas y basadas en la lectura implícita del entorno social. En contraste, en culturas de bajo contexto como Alemania, Estados Unidos o

Australia, se privilegia una cortesía más directa, verbal y explícita (Hall, 1973).

Reconocer estas diferencias permite evitar malentendidos interculturales y fortalece las relaciones internacionales, empresariales y académicas.

Prácticas como la reverencia japonesa, el uso de títulos honoríficos en países árabes o el ofrecimiento de alimentos en comunidades indígenas latinoamericanas son expresiones concretas de cortesía cultural. Aunque difieren en forma, comparten un objetivo común: reconocer al otro como sujeto digno de atención y respeto. En ese sentido, la cortesía puede ser considerada un lenguaje ético global, con gramáticas culturales diversas.

Los estudios de cortesía lingüística han contribuido a entender cómo las normas sociales se inscriben en el lenguaje cotidiano. Brown y Levinson (1987) propusieron la teoría de la cortesía positiva y negativa, según la cual las personas adaptan su lenguaje para preservar la imagen del interlocutor, ya sea mostrando cercanía o evitando la imposición.

Si bien este modelo ha sido criticado por su sesgo occidental, ha dado lugar a investigaciones interculturales que muestran cómo el género, la edad, la clase social y el contexto afectan las

estrategias de cortesía (Blum-Kulka, House & Kasper, 1989; Holmes, 1995).

Hoy, la cortesía también se vincula con los valores democráticos y la inclusión. Mostrar respeto hacia personas con acentos diversos, con discapacidad, de identidades de género diversas o de otras procedencias culturales no es solo una cuestión de buenas maneras, sino una afirmación del respeto a la dignidad humana; la verdadera cortesía no busca homogeneizar las diferencias, sino reconocerlas como legítimas y construir desde ellas espacios de diálogo.

Así pues, en el contexto contemporáneo, la cortesía debe ser comprendida como una competencia relacional fundamental, que trasciende el protocolo mecánico para convertirse en una práctica situada, empática y políticamente relevante.

En entornos profesionales, educativos e institucionales, cultivar una cortesía culturalmente sensible contribuye no solo a la convivencia armónica, sino también a proyectar una imagen institucional comprometida con el respeto, la inclusión y los derechos humanos.

Protocolo y diversidad religiosa: prácticas inclusivas en actos institucionales

En contextos institucionales multiculturales y globalizados, el respeto a la diversidad religiosa ha dejado de ser una cuestión simbólica para convertirse en un imperativo ético, jurídico y operativo.

La planificación de actos oficiales, ceremonias públicas, eventos académicos o corporativos debe integrar las creencias religiosas como parte sustancial de una cultura organizacional inclusiva y respetuosa de los derechos fundamentales. Ignorar estas dimensiones puede generar exclusión, incomodidad o incluso vulneraciones al derecho a la libertad de culto consagrado en el derecho internacional de los derechos humanos (Naciones Unidas, 2021).

Tradicionalmente, el protocolo institucional ha respondido a marcos homogéneos o secularizados, lo cual, si bien ha buscado garantizar la neutralidad, también ha tendido a invisibilizar la pluralidad religiosa presente en las sociedades contemporáneas.

Hoy, este paradigma se ve interpelado por la necesidad de diseñar protocolos abiertos a la diversidad, que habiliten la participación equitativa sin imponer la renuncia a las convicciones personales.

No se trata de convertir el protocolo en un acto confesional, sino de crear condiciones logísticas, simbólicas y comunicativas que favorezcan la expresión de distintas espiritualidades sin jerarquías ni imposiciones.

La competencia intercultural en asuntos religiosos implica, entre otras cosas, conocer las prácticas alimentarias diferenciadas (como la comida halal o kosher), prever momentos para la oración o el recogimiento personal, flexibilizar códigos de vestimenta que excluyan símbolos de fe y ajustar los calendarios institucionales para evitar convocatorias en fechas sagradas de diferentes tradiciones.

Estos aspectos son especialmente relevantes en actos diplomáticos, educativos o corporativos de carácter internacional, donde el desconocimiento de estos elementos puede comprometer la convivencia o afectar negativamente la imagen institucional.

En países con fuerte tradición secular, como Francia o Colombia, esta sensibilidad religiosa debe armonizarse con el principio de neutralidad estatal. Sin embargo, como aclara la jurisprudencia del Comité de Derechos Humanos de la ONU (2023), la neutralidad no equivale a invisibilización, sino a garantía activa de condiciones de equidad.

Es decir, permitir que las personas ejerzan su fe —sin imposición ni discriminación— es un mandato de los derechos humanos. Así lo recoge también el artículo 18 del *Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos* y diversas recomendaciones del Consejo de Derechos Humanos en torno a la libertad de religión y creencias (OHCHR, 2021).

En el ámbito laboral y educativo, las adaptaciones razonables para personas creyentes incluyen horarios flexibles en días festivos religiosos, acceso a espacios para oración o meditación, posibilidad de portar prendas religiosas (como el hiyab, la kipá, el turbante o símbolos cristianos) y uso de un lenguaje respetuoso.

Estas medidas no constituyen privilegios, sino condiciones de equidad en el marco del principio de no discriminación, como lo establecen legislaciones nacionales e instrumentos internacionales (European Commission, 2021; Comisión Interamericana de Derechos Humanos, 2019).

En América Latina, la diversidad religiosa ha crecido de forma sostenida, con presencia cada vez más visible de comunidades evangélicas, musulmanas, judías, budistas, indígenas y de espiritualidades afrodescendientes.

En este contexto, la noción tradicional de “acto institucional neutro” debe abrirse a fórmulas más plurales: palabras de apertura interreligiosa, tiempos de silencio inclusivos, y símbolos universales como el arte, la música o el agua, que evocan significados compartidos sin imponer doctrinas particulares (Cortina, 1997).

Ahora bien, la construcción de un protocolo verdaderamente inclusivo exige procesos formativos y revisiones normativas al interior de las instituciones. La etiqueta no puede convertirse en una barrera cultural, sino que debe evolucionar hacia un marco ético que promueva el reconocimiento mutuo, la participación diversa y la hospitalidad relacional. Tal como señala Taylor (2011), en sociedades democráticas el respeto por la diferencia religiosa no es una concesión, sino un pilar estructural del civismo inclusivo.

Accesibilidad y cortesía hacia personas con discapacidad: hacia una etiqueta verdaderamente inclusiva

La etiqueta profesional y social no puede considerarse completa si no integra activamente la inclusión de personas con discapacidad. En un mundo que avanza hacia mayores niveles de reconocimiento de la diversidad humana, los gestos de cortesía, los protocolos institucionales

y las prácticas comunicativas deben reformularse para garantizar dignidad, accesibilidad y equidad en todos los contextos sociales y laborales (ONU, 2022).

La cortesía inclusiva no es un gesto de caridad ni una expresión de condescendencia. Es, ante todo, una práctica de justicia relacional que reconoce la dignidad inherente de todas las personas, independientemente de sus capacidades físicas, sensoriales, cognitivas o psicosociales. Avanzar hacia entornos laborales accesibles requiere eliminar tanto las barreras físicas como los estereotipos que perpetúan la exclusión.

Desde la perspectiva de la etiqueta, esto implica revisar múltiples dimensiones del trato cotidiano. Por ejemplo, el lenguaje respetuoso es esencial: debe evitarse el uso de términos peyorativos o eufemismos, preguntar antes de ofrecer ayuda, dirigirse directamente a la persona (no a su acompañante), y utilizar terminología actualizada, como “persona con discapacidad” en lugar de expresiones obsoletas o despectivas. Estas acciones básicas generan entornos más respetuosos y participativos (Comisión Europea, 2021).

En el ámbito institucional, los protocolos deben garantizar el principio de accesibilidad universal. Esto incluye aspectos fundamentales como la existencia de rampas, ascensores

adaptados, señalética clara y comprensible, intérpretes de lengua de señas, materiales en braille o lectura fácil, subtitulación en tiempo real y tiempos adecuados para la participación de todas las personas.

La ausencia de estas condiciones no solo constituye una exclusión de facto, sino que configura una vulneración de derechos fundamentales consagrados en tratados internacionales como la *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad* de las Naciones Unidas (2006), la cual establece en su artículo 9 que los Estados deben adoptar “medidas apropiadas para asegurar a las personas con discapacidad el acceso, en igualdad de condiciones con las demás, al entorno físico, al transporte, a la información y a las comunicaciones”.

Los manuales internacionales sobre accesibilidad, como los promovidos por el *European Disability Forum* (2020), subrayan que la etiqueta inclusiva implica anticipación. No se trata de responder a una necesidad específica cuando ya ha surgido, sino de prever desde el inicio las condiciones que permitan la plena participación de todas las personas. Esta perspectiva evita la exposición innecesaria de quienes requieren ajustes razonables y favorece la equidad desde la planificación.

En la esfera digital, la accesibilidad debe integrarse desde el diseño —lo que se conoce como *diseño universal* o *diseño para todos*. Plataformas educativas, herramientas de comunicación y espacios virtuales deben contar con interfaces compatibles con lectores de pantalla, subtítulos automáticos o manuales, contraste visual adecuado, textos alternativos para imágenes y navegación por teclado.

Esta dimensión, comúnmente conocida como “accesibilidad digital”, constituye hoy una condición indispensable para el ejercicio efectivo de los derechos digitales. Su ausencia no solo limita el acceso a la información y la participación, sino que perpetúa formas estructurales de exclusión en los entornos virtuales.

En consonancia con las *Web Content Accessibility Guidelines* del World Wide Web Consortium (W3C, 2023), y desde el enfoque de justicia tecnológica desarrollado por Jaeger y Bowman (2005), garantizar interfaces inclusivas —compatibles con lectores de pantalla, con contrastes visuales adecuados, subtítulos, navegación por teclado y contenidos accesibles— es un imperativo ético. Incorporar estos criterios desde el diseño no es una concesión técnica, sino una expresión concreta de cortesía profesional en la era digital: una que reconoce la diversidad funcional como parte

constitutiva del ecosistema humano y tecnológico.

En el entorno laboral contemporáneo, fomentar una cultura institucional inclusiva implica trascender la mera integración formal de personas con discapacidad para avanzar hacia su participación efectiva, significativa y digna en todos los niveles de la organización. Esto conlleva garantizar el acceso a los espacios de decisión, reconocer sus aportes como parte del capital humano y erradicar actitudes paternalistas que, aunque bien intencionadas, perpetúan relaciones asimétricas.

La cortesía genuina, en este contexto, no se sustenta en la compasión ni en la lástima, sino en una ética del reconocimiento que valida la diferencia como fuente de riqueza colectiva y legitimidad institucional. Como plantea Shakespeare (2013), la verdadera inclusión se fundamenta en transformar las estructuras que generan dependencia o exclusión, y en construir entornos donde la diversidad funcional sea valorada como un componente intrínseco de la identidad organizacional.

En definitiva, incorporar la perspectiva de discapacidad en los códigos de etiqueta y protocolo no es un añadido opcional, sino una exigencia ética, profesional y legal. La etiqueta del siglo XXI debe ser radicalmente inclusiva, no solo en el discurso, sino en las prácticas

cotidianas que permiten a todas las personas participar, expresarse y pertenecer en condiciones de igualdad.

Conclusión: cortesía como ciudadanía intercultural

La cortesía, tradicionalmente entendida como un conjunto de reglas sociales orientadas a regular la convivencia, ha adquirido en el siglo XXI una densidad semántica y funcional mucho más compleja. Ya no se restringe al ámbito de la etiqueta protocolaria ni se reduce a las buenas maneras codificadas en manuales de urbanidad, sino que se configura como una competencia cultural, comunicativa y ética fundamental para habitar sociedades crecientemente diversas, interdependientes y atravesadas por múltiples asimetrías.

En este contexto, la cortesía deviene una forma encarnada de ciudadanía intercultural: una práctica relacional de respeto activo, escucha empática, sensibilidad hacia la alteridad y reconocimiento mutuo. Tal como señala la UNESCO (2021), esta ciudadanía ética no se limita a derechos y deberes jurídicos, sino que se cultiva en los gestos cotidianos, en los modos de nombrar, de ceder la palabra, de negociar diferencias y de construir vínculos sostenibles en medio de la pluralidad.

La etiqueta profesional y social —cuando está orientada por principios de inclusión, justicia y sensibilidad cultural— puede operar como un dispositivo eficaz para reducir barreras simbólicas, desmontar estereotipos y construir vínculos de confianza duraderos.

Lejos de constituir un conjunto de formalidades anodinas, estas prácticas representan una gramática relacional que estructura las interacciones cotidianas y facilita la convivencia en contextos marcados por la diversidad.

Como han argumentado Deardorff (2006) y Lustig y Koester (2020), las competencias interculturales no deben concebirse únicamente como herramientas funcionales para la eficacia comunicativa, sino como dimensiones profundamente éticas que sustentan la vida democrática y el reconocimiento recíproco.

Saber cuándo intervenir, cómo saludar, qué gestos evitar o cómo adaptar un acto institucional para incluir diferencias culturales, religiosas o funcionales, no son detalles decorativos, sino expresiones tangibles de justicia relacional. En este sentido, la etiqueta inclusiva se convierte en una práctica política de hospitalidad y cuidado, una forma de civismo situado que reconoce y valida la pluralidad como principio constitutivo de las sociedades contemporáneas.

La cortesía no es neutra: puede reforzar jerarquías excluyentes si reproduce formas tradicionales de dominio cultural, o puede operar como una palanca transformadora si se adapta, se contextualiza y evoluciona con las realidades sociales. Una cortesía crítica es aquella que reconoce que no todos los códigos sociales son universales y que promueve el diálogo intercultural como principio rector de los protocolos, las rutinas y los comportamientos institucionales (Zapata-Barrero, 2016).

La noción de ciudadanía intercultural, impulsada por organismos como la UNESCO (2021), parte de la convicción de que la diferencia no es una amenaza, sino un recurso. Reconoce que la convivencia democrática requiere el esfuerzo permanente de visibilizar y legitimar las voces, prácticas y trayectorias históricamente marginadas, incluyendo dimensiones como la religión, la discapacidad, la edad, el origen étnico o la identidad de género.

Así, cortesía e inclusión convergen en un mismo eje ético: el reconocimiento del otro como interlocutor válido y como sujeto de derechos. No se trata de imponer una etiqueta única, sino de construir acuerdos contextuales que hagan posible el respeto mutuo y la cooperación entre diversos. Como plantea Nussbaum (2007), la sensibilidad ética se

aprende también en los gestos cotidianos, y es allí donde se cultiva la posibilidad de una ciudadanía global compasiva, respetuosa y deliberativa.

Incorporar esta visión en los entornos profesionales e institucionales implica revisar y actualizar continuamente los códigos de conducta, los manuales de protocolo, las rutinas comunicativas y las prácticas de hospitalidad. La etiqueta inclusiva y situada no es una concesión moral, sino una condición necesaria para el trabajo en equipo, la legitimidad institucional y la sostenibilidad del tejido social.

En suma, formar en cortesía hoy no significa solo enseñar modales, sino educar en sensibilidad cultural, empatía relacional y responsabilidad comunicativa. La cortesía se convierte así en una pedagogía de la ciudadanía plural, donde cada gesto puede ser una puerta abierta o un muro invisible. En esa decisión cotidiana reside la verdadera ética de la etiqueta.

Capítulo 5 – Protocolo Social y Profesional: Distinción y Cortesía

En la compleja arquitectura de las relaciones humanas, el protocolo y la etiqueta representan mucho más que un conjunto de normas decorativas.

Constituyen prácticas culturales que estructuran las formas de interacción y permiten establecer vínculos armónicos entre personas en diversos contextos. En particular, el equilibrio entre lo social y lo profesional exige una capacidad constante de adaptación comunicativa, donde el respeto, la elegancia y la empatía se convierten en guías esenciales para la convivencia.

La distinción, entendida no como sinónimo de ostentación sino como expresión de sensibilidad, respeto y sentido del momento, es una cualidad cada vez más valorada en los entornos contemporáneos. Como plantea Goleman (2006), la inteligencia emocional —incluida la capacidad de manejar las relaciones sociales con tacto y respeto— es fundamental para la cooperación humana y la eficacia en cualquier entorno.

Este arte requiere leer el contexto, reconocer las expectativas sociales implícitas y actuar con naturalidad dentro de marcos de cortesía compartidos.

El protocolo social, presente en cenas familiares, reuniones comunitarias o celebraciones informales, responde a valores como la familiaridad, la espontaneidad y la reciprocidad afectiva. En contraste, el protocolo profesional se rige por estructuras más formales, donde la imagen institucional, la jerarquía y la eficacia comunicativa adquieren un peso central.

Sin embargo, ambos escenarios comparten un fundamento ético común: el cuidado del otro. Según Cortina (2003), la ética de la convivencia comienza por el reconocimiento del otro como sujeto de dignidad y derechos, y la cortesía representa una expresión práctica de ese principio en la vida cotidiana.

En este capítulo se propone una mirada comparativa que no busca oponer lo social a lo profesional, sino evidenciar cómo la etiqueta opera como un lenguaje contextual. Dominar este lenguaje no implica rigidez ni autoanulación, sino la capacidad de actuar con autenticidad y respeto según lo que cada situación demande. Como explica Goffman (1967), la vida social está compuesta por “escenarios” que requieren distintas formas de

presentación del yo, y el protocolo funciona como un guion flexible que facilita esa puesta en escena sin sacrificar la dignidad personal.

Además de ofrecer una reflexión teórica, este capítulo brinda herramientas prácticas para manejar con acierto situaciones cotidianas y profesionales: cómo actuar en un almuerzo de negocios o una comida familiar, cómo responder con gratitud a un reconocimiento, cómo escribir una nota de pésame o de felicitación, y qué tipo de obsequios resultan apropiados en diferentes circunstancias. En todos los casos, se destaca que la etiqueta no es un fin en sí mismo, sino un medio para cultivar vínculos más humanos, respetuosos y significativos.

Protocolo social vs. protocolo profesional

Las relaciones humanas se desenvuelven en escenarios múltiples que exigen diferentes códigos de comportamiento. Uno de los aprendizajes más valiosos en la formación integral de una persona es identificar cuándo, cómo y por qué adaptar sus formas de interactuar, reconociendo que no es lo mismo comportarse en una cena familiar que en una reunión de negocios. Aquí radica la importancia de distinguir entre el protocolo social y el protocolo profesional, dos dimensiones

complementarias de la etiqueta que responden a contextos, fines y dinámicas distintas.

El protocolo social, entendido desde una perspectiva pragmática y cultural, abarca un entramado de normas tácitas que regulan la interacción humana en contextos informales o comunitarios.

Lejos de ser una mera formalidad, estas prácticas rituales —como las fórmulas de cortesía, los saludos, los turnos de palabra o los gestos de deferencia— cumplen una función estabilizadora de la vida colectiva, promoviendo la armonía emocional, la cercanía afectiva y el reconocimiento recíproco (Kádár, 2017).

La cortesía social, en este marco, se basa en una empatía relacional que busca hacer sentir al otro cómodo, valorado y seguro, sin recurrir a esquemas rígidos o verticales. Es una forma de moralidad relacional que se manifiesta en el trato cotidiano.

Por su parte, el protocolo profesional se despliega en entornos institucionales, laborales o académicos donde la interacción tiene una dimensión representativa. Aquí, los gestos, la vestimenta, el lenguaje verbal y no verbal adquieren un carácter más normado, pues no sólo expresan la personalidad individual, sino también los valores y la imagen de la organización que se representa.

Como afirman Montoya y Vandehey (2005), la presencia profesional estratégica proyecta confianza, credibilidad y coherencia institucional, elementos clave para reforzar el respeto y la eficacia comunicativa en contextos organizacionales.

Aunque ambos tipos de protocolo comparten valores esenciales —como la consideración, la cortesía o el reconocimiento del otro—, difieren en sus formas y grados de formalidad. En un almuerzo social, por ejemplo, el anfitrión puede improvisar, bromear con libertad o acomodar el menú según las preferencias del invitado. En un almuerzo de negocios, en cambio, la ubicación en la mesa, el momento para hablar de asuntos laborales y hasta el tono de voz están regulados por protocolos tácitos que, de respetarse, favorecen la construcción de confianza profesional.

Como explica Forni (2002), aplicar una cortesía estructurada en contextos profesionales no es un formalismo vacío, sino una forma de mostrar respeto, atención y confiabilidad en las relaciones laborales.

Otro elemento diferenciador es la intencionalidad comunicativa. En el protocolo social, la expresión de afecto, familiaridad o pertenencia tiene un papel central. En cambio, en el protocolo profesional, la comunicación busca ser clara, precisa y estratégica. Esta

distinción no implica que el protocolo profesional deba ser frío o impersonal, sino que su dimensión emocional está modulada por el contexto. Un exceso de informalidad en un entorno profesional puede comprometer la seriedad del mensaje; del mismo modo, un exceso de rigidez en un ambiente social puede resultar ofensivo o alienante.

La gestión del espacio y del tiempo también varía. Mientras en un encuentro social los horarios pueden ser flexibles y el orden de participación más espontáneo, en un evento corporativo la organización es crucial: quién habla primero, dónde se ubican las autoridades, cuánto tiempo dura una intervención, son detalles que reflejan jerarquías simbólicas e influyen en la percepción del evento (OECD, 2023).

En un mundo cada vez más interconectado, donde los límites entre lo público y lo privado se desdibujan, saber transitar entre el protocolo social y el profesional es una competencia clave. Como afirma Cortina (2007), la ética aplicada en contextos relacionales exige flexibilidad moral y sentido de oportunidad, que se traduce en formas diversas de cortesía y comportamiento situacional.

Por tanto, aprender a “leer” la situación, identificar el marco de referencia, y actuar con distinción y cortesía —ya sea en una cena

informal o en un foro empresarial— es parte de la inteligencia relacional que requiere el siglo XXI. Este equilibrio entre espontaneidad y formalidad, entre cercanía y representación institucional, es lo que hace del protocolo una herramienta flexible y profundamente humana.

La etiqueta en eventos sociales y encuentros profesionales

Tanto en la vida privada como en el mundo profesional, la participación en eventos y reuniones representa una oportunidad clave para fortalecer vínculos, proyectar una imagen positiva y construir relaciones de confianza. No obstante, la forma de comportarse en estos escenarios difiere según el contexto. La etiqueta en eventos sociales se rige por principios de cordialidad y flexibilidad, mientras que en encuentros profesionales domina un protocolo más estructurado, donde cada gesto comunica profesionalismo y pertenencia institucional.

En los eventos sociales —como cenas familiares, celebraciones comunitarias o reuniones informales entre amigos— la etiqueta se basa en la cortesía relacional, que busca garantizar un ambiente grato, armónico y respetuoso. Aquí, el protocolo es más relajado y contextual. Se espera, por ejemplo, llegar con un pequeño obsequio si se es invitado a una casa, saludar a todos los presentes, mantener

conversaciones amables y evitar temas controversiales si no hay confianza. También se valora la escucha activa, el respeto por las diferencias y una actitud agradecida (Forni, 2002).

Ser un buen anfitrión en estos espacios implica poner atención al bienestar de los invitados: ofrecerles bebida, presentar a quienes no se conocen, propiciar dinámicas integradoras. A su vez, ser un buen invitado requiere respeto por los horarios, por la privacidad del espacio y por las reglas no escritas de convivencia (Post, 2022).

En contraste, los encuentros profesionales — cócteles empresariales, reuniones de trabajo, conferencias o almuerzos de negocios— exigen un comportamiento más normado. Cada interacción está mediada por el rol institucional que representa la persona, y por tanto, la etiqueta se convierte en un canal de comunicación estratégica.

El lenguaje corporal, el tono de voz, la puntualidad, el tipo de vestimenta y hasta la forma de entregar una tarjeta de presentación son observados y valorados como indicadores de profesionalismo.

En estos contextos, hay reglas más estrictas para intervenir en conversaciones, manejar desacuerdos, iniciar o cerrar una interacción.

Por ejemplo, en un cóctel empresarial, se recomienda evitar hablar primero de temas técnicos; en cambio, se empieza con conversaciones ligeras que permitan romper el hielo antes de abordar asuntos estratégicos. Asimismo, se espera una sobriedad elegante: un equilibrio entre amabilidad y prudencia.

Los almuerzos de negocios son un caso especial, donde confluyen lo social y lo profesional. Aquí, la ubicación en la mesa responde a jerarquías simbólicas; los temas de conversación se planean con anticipación; los anfitriones guían el ritmo del encuentro; y los modales en la mesa deben reflejar educación sin ostentación. Comer con alguien en un entorno profesional es compartir no solo alimentos, sino también valores y formas de relación.

A pesar de sus diferencias, ambos tipos de eventos comparten valores esenciales: respeto, consideración y capacidad de adaptación. Sin embargo, sus normas operan con niveles distintos de formalidad. La vestimenta en un evento social puede responder al estilo personal, mientras que en un acto institucional debe ajustarse al código de vestuario.

El lenguaje en una cena familiar puede incluir bromas y coloquialismos, pero en un foro académico se espera claridad, sobriedad y corrección gramatical.

Además, los tiempos y las dinámicas también cambian. En eventos sociales es aceptable una flexibilidad horaria o cierta improvisación en la agenda; en encuentros profesionales se valora la eficiencia y la previsibilidad: comenzar puntualmente, respetar el orden del día y concluir con claridad los compromisos pactados.

Tanto en lo social como en lo profesional, los roles de anfitrión, e invitado, implican responsabilidades específicas. En entornos profesionales, el anfitrión representa a su institución y debe prever todos los detalles del evento: logística, precedencias, discursos, recepción y despedida de los invitados. El invitado, por su parte, debe mostrar respeto por el protocolo establecido, adaptarse con cortesía y expresar agradecimiento formal.

En el ámbito social, el anfitrión cuida de la calidez emocional del encuentro, y el invitado debe evitar actitudes que incomoden o transgredan las dinámicas establecidas. En ambos casos, saber leer el contexto y actuar con empatía es fundamental.

La etiqueta en eventos no es una serie de fórmulas rígidas, sino una habilidad adaptativa que permite a las personas moverse con soltura entre diversos entornos, respetando las reglas que garantizan armonía y eficacia. Saber cuándo hablar, cómo vestir, qué temas abordar y cómo despedirse son gestos que, aunque a veces pasan

desapercibidos, construyen reputación, generan confianza y abren puertas. En un mundo cada vez más interconectado y multicultural, la distinción radica en saber estar en todo momento, con autenticidad y conciencia del entorno.

La etiqueta en la mesa: entre lo social y lo institucional

La mesa ha sido históricamente un escenario privilegiado de socialización, poder y simbolismo. Desde los banquetes aristocráticos hasta las comidas familiares, sentarse a la mesa no ha sido solamente una necesidad biológica, sino un ritual cargado de significados.

En este sentido, la etiqueta en la mesa constituye una de las expresiones más visibles del civismo, la cortesía y la competencia social. Su importancia no se limita al mundo privado; también es decisiva en el ámbito institucional y profesional, donde una comida puede sellar acuerdos, consolidar alianzas o definir la imagen pública de una persona o una entidad.

Los protocolos en la mesa han evolucionado desde las primeras reglas de urbanidad codificadas en la Edad Media, como las contenidas en el tratado *De civilitate morum puerilium* (Erasmus de Rotterdam, 1530), que marcó el inicio de una pedagogía de la conducta

alimentaria basada en la moderación, la limpieza y el respeto por los demás.

Hoy en día, aunque más relajadas y contextualizadas, muchas de estas normas persisten: no hablar con la boca llena, no invadir el espacio del comensal vecino, mantener una postura erguida, entre otras (Forni, 2002).

En cualquier contexto —social o institucional—, hay principios básicos que estructuran el comportamiento adecuado en la mesa. Estos incluyen el uso correcto de los cubiertos, el orden para servir y brindar, el manejo de la servilleta, el modo de dirigirse a los meseros y el trato respetuoso hacia todos los presentes.

En situaciones formales, se espera que el comensal conozca la disposición del servicio: los cubiertos se usan desde afuera hacia adentro, los cuchillos se colocan a la derecha, los tenedores a la izquierda, y las copas siguen un orden específico de ubicación (Post, 2022).

Más allá del conocimiento técnico, la etiqueta en la mesa implica una actitud: no se trata de exhibir perfección mecánica, sino de comportarse con naturalidad, consideración y discreción. La elegancia reside en hacer sentir cómodos a los demás, no en hacer alarde de conocimientos formales.

En contextos sociales, como cenas familiares o celebraciones con amigos, la etiqueta se adapta a la confianza y cercanía. Puede haber flexibilidad en la distribución de puestos, en la conversación y en los rituales. No obstante, el respeto, la higiene y el trato amable son siempre exigibles. La informalidad no debe confundirse con descuido.

En cambio, en el ámbito institucional o corporativo, la comida adquiere una dimensión estratégica. Un almuerzo de negocios requiere puntualidad estricta, una vestimenta adecuada al entorno, control del lenguaje corporal y la capacidad de entablar conversaciones agradables pero prudentes. El anfitrión guía la interacción, elige los temas y marca los tiempos.

En culturas como la japonesa, la etiqueta en la mesa no se limita a normas funcionales de convivencia, sino que se configura como un acto ritual que expresa respeto, jerarquía y armonía social. Antes de sentarse, el intercambio formal de tarjetas de presentación (*meishi koukan*) establece la identidad relacional de cada comensal.

Durante la comida, gestos como sujetar los palillos con cuidado, evitar apuntar con ellos, inclinarse al agradecer (*itadakimasu* y *gochisousama deshita*), o servir la bebida a los demás antes que a uno mismo, constituyen formas codificadas de reconocimiento del otro.

Estas prácticas son, a la vez, expresiones de cortesía, disciplina interior y una estética relacional profundamente enraizada en la cultura japonesa.

Tal como plantea Merry White (2012), la comida en Japón no solo satisface necesidades biológicas, sino que encarna formas de sociabilidad estructuradas, donde el ritual del compartir organiza los vínculos interpersonales y refuerza valores como la modestia, la reciprocidad y el autocontrol. Así, el acto de comer se convierte en un microcosmos de la cultura, donde la etiqueta alimentaria refleja un orden moral y estético del mundo.

Tanto en el plano social como institucional, ciertos errores de comportamiento pueden comprometer seriamente la imagen profesional de una persona.

Hablar excesivamente de sí mismo, consumir licor en exceso, interrumpir de manera reiterada, corregir a otros en público, desatender al personal de servicio o utilizar el teléfono móvil de forma constante durante una comida son percibidos como actos disruptivos que afectan la armonía del encuentro. Este último punto, en particular, ha cobrado relevancia en contextos corporativos y eventos institucionales, donde el uso visible del celular puede ser interpretado como una señal de

desinterés, falta de respeto o ausencia de compromiso con la interlocución presente.

Estudios recientes sobre comportamiento organizacional y normas de etiqueta digital confirman esta percepción. Según *Goman (2011)*, en escenarios de alta visibilidad relacional, como almuerzos de negocios o eventos protocolares, la comunicación no verbal y los gestos tecnológicos forman parte integral de la narrativa profesional.

Un solo acto —como mirar el celular repetidamente mientras se conversa— puede erosionar la confianza, debilitar la presencia ejecutiva y afectar la eficacia comunicativa.

Para evitar estos errores, es clave observar a los demás, adaptarse al tono del evento, y tener siempre presente el principio de respeto mutuo. La buena educación no se ostenta, se practica con humildad y coherencia (Forni, 2002).

En muchas instituciones, el conocimiento de la etiqueta en la mesa ya no se considera un lujo elitista, sino una competencia blanda relevante. En sectores como diplomacia, hotelería, derecho corporativo o relaciones internacionales, se imparten talleres de protocolo gastronómico como parte de la formación de profesionales (Post, 2022).

La mesa sigue siendo un espacio simbólico donde se negocian no solo alimentos, sino también valores, jerarquías y afinidades. Saber comportarse en ella no significa memorizar un manual de reglas, sino cultivar una actitud ética, empática y consciente del entorno. La etiqueta en la mesa es, en última instancia, una forma de respeto por uno mismo y por los demás. Entre lo social y lo institucional, esta práctica revela la capacidad de adaptación, la sensibilidad cultural y el deseo de construir relaciones basadas en la dignidad y la armonía.

La etiqueta en la mesa: entre lo social y lo institucional

La mesa ha sido históricamente un escenario privilegiado de socialización, poder y simbolismo. Desde los banquetes aristocráticos hasta las comidas familiares, sentarse a la mesa no ha sido solamente una necesidad biológica, sino un ritual cargado de significados.

En este sentido, la etiqueta en la mesa constituye una de las expresiones más visibles del civismo, la cortesía y la competencia social. Su importancia no se limita al mundo privado; también es decisiva en el ámbito institucional y profesional, donde una comida puede sellar acuerdos, consolidar alianzas o definir la imagen pública de una persona o una entidad.

Los protocolos en la mesa han evolucionado desde las primeras reglas de urbanidad codificadas en la Edad Media, como las contenidas en el tratado *De civilitate morum puerilium* (Erasmus de Rotterdam, 1530), que marcó el inicio de una pedagogía de la conducta alimentaria basada en la moderación, la limpieza y el respeto por los demás.

Hoy en día, aunque más relajadas y contextualizadas, muchas de estas normas persisten: no hablar con la boca llena, no invadir el espacio del comensal vecino, mantener una postura erguida, entre otras (Forni, 2002).

En cualquier contexto —social o institucional—, hay principios básicos que estructuran el comportamiento adecuado en la mesa. Estos incluyen el uso correcto de los cubiertos, el orden para servir y brindar, el manejo de la servilleta, el modo de dirigirse a los meseros y el trato respetuoso hacia todos los presentes.

En situaciones formales, se espera que el comensal conozca la disposición del servicio: los cubiertos se usan desde afuera hacia adentro, los cuchillos se colocan a la derecha, los tenedores a la izquierda, y las copas siguen un orden específico de ubicación (Post, 2022).

Más allá del conocimiento técnico, la etiqueta en la mesa implica una actitud: no se trata de

exhibir perfección mecánica, sino de comportarse con naturalidad, consideración y discreción. La elegancia reside en hacer sentir cómodos a los demás, no en hacer alarde de conocimientos formales.

En contextos sociales, como cenas familiares o celebraciones con amigos, la etiqueta se adapta a la confianza y cercanía. Puede haber flexibilidad en la distribución de puestos, en la conversación y en los rituales. No obstante, el respeto, la higiene y el trato amable son siempre exigibles. La informalidad no debe confundirse con descuido.

En cambio, en el ámbito institucional o corporativo, la comida adquiere una dimensión estratégica. Un almuerzo de negocios exige puntualidad estricta, vestimenta adecuada al entorno, control del lenguaje corporal y la capacidad de sostener conversaciones que equilibren amabilidad y discreción. En estos encuentros, el anfitrión asume un rol de conducción simbólica: guía la interacción, selecciona los temas de conversación y marca los ritmos del encuentro.

Como advierte Pachter (2013), incluso detalles como saber en qué momento comenzar a comer o cómo hacer uso del teléfono móvil pueden ser interpretados como indicadores de profesionalismo o descuido.

Más allá de lo instrumental, estos códigos ritualizados cumplen una función relacional: facilitan la construcción de confianza, refuerzan el posicionamiento jerárquico y establecen un marco de respeto mutuo. En este sentido, la etiqueta gastronómica no es una mera formalidad, sino un dispositivo comunicativo de alto valor simbólico.

En culturas como la japonesa, la etiqueta en la mesa se ritualiza aún más. El intercambio de tarjetas de presentación antes de sentarse, la forma de sujetar los palillos o el gesto de servir bebida a los otros antes que a uno mismo son formas simbólicas de respeto y jerarquía que también se expresan en la comida compartida.

Tanto en el plano social como institucional, algunos errores pueden comprometer seriamente la imagen de una persona. Entre los más comunes se encuentran hablar excesivamente de sí mismo, consumir licor en exceso, interrumpir a los demás, corregir en público, ignorar al personal de servicio o utilizar de manera inapropiada el teléfono móvil durante la comida. Este último comportamiento, en particular, puede ser interpretado en contextos corporativos como una señal de desinterés, falta de respeto o escasa profesionalidad.

Como advierte Pachter (2013), el teléfono celular, si no es gestionado con criterio, puede

erosionar la imagen ejecutiva de una persona, desviar la atención del objetivo del encuentro y deteriorar el clima de cortesía institucional que exige este tipo de eventos.

Para evitar estos errores, es clave observar a los demás, adaptarse al tono del evento, y tener siempre presente el principio de respeto mutuo. La buena educación no se ostenta, se practica con humildad y coherencia (Forni, 2002).

En muchas instituciones, el conocimiento de la etiqueta en la mesa ya no se considera un lujo elitista, sino una competencia blanda relevante. En sectores como diplomacia, hotelería, derecho corporativo o relaciones internacionales, se imparten talleres de protocolo gastronómico como parte de la formación de profesionales (Post, 2022).

La etiqueta en la mesa es, en última instancia, una forma de respeto por uno mismo y por los demás. Entre lo social y lo institucional, esta práctica revela la capacidad de adaptación, la sensibilidad cultural y el deseo de construir relaciones basadas en la dignidad y la armonía.

Regalos, reconocimientos y correspondencia: símbolos de respeto y cortesía

Los gestos simbólicos —como ofrecer un regalo, escribir una nota de agradecimiento o recibir un reconocimiento con elegancia— son expresiones fundamentales de la cortesía y la diplomacia social.

A menudo subestimados, estos actos condensan normas culturales, valores relacionales y códigos de interacción que configuran tanto la etiqueta social como la profesional. En contextos personales e institucionales, saber cuándo, cómo y con qué intención realizar estos gestos es parte esencial del saber estar en sociedad.

Dar un regalo, por ejemplo, va mucho más allá de la entrega de un objeto: implica el reconocimiento del otro, la celebración de un vínculo o la conmemoración de un momento significativo. En contextos sociales, los obsequios suelen estar motivados por el afecto, la gratitud o la tradición (cumpleaños, celebraciones religiosas, aniversarios). En cambio, en el ámbito profesional, la lógica se rige por otras reglas: el regalo debe ser discreto, simbólico, adecuado a la jerarquía y no comprometer la integridad del receptor.

Como señala Post (2022), la intención del obsequio y su adecuación cultural son elementos clave para evitar malentendidos en contextos interculturales o institucionales. Un regalo que no respeta los códigos simbólicos del destinatario puede interpretarse como una falta de sensibilidad o incluso como una transgresión ética. En el mundo corporativo, muchas organizaciones han establecido políticas claras sobre los regalos permitidos, limitando su valor y definiendo criterios que eviten conflictos de interés o prácticas que comprometan la integridad institucional.

Según Guffey y Loewy (2018), se priorizan detalles funcionales, objetos representativos de la identidad institucional o productos culturales del país de origen, siempre entregados con discreción, profesionalismo y respeto por las normativas vigentes. Este tipo de prácticas se enmarca dentro de una ética relacional que conjuga cortesía, transparencia y prudencia.

Asimismo, la forma de entregar y recibir un regalo también es significativa. En culturas como la japonesa, el acto de obsequiar se ritualiza: el regalo se entrega con ambas manos, acompañado de una reverencia, y no se abre de inmediato para preservar la modestia y el respeto. En contextos occidentales, se valora la gratitud explícita y la sencillez, sin exageraciones.

Otra dimensión del protocolo social y profesional es el reconocimiento público de méritos.

Ya sea en forma de premios, menciones públicas o simples agradecimientos verbales, los reconocimientos cumplen una doble función: por un lado, fortalecen la motivación y la autoestima de quien los recibe; por otro, proyectan hacia el entorno los valores que la institución desea cultivar. Saber ofrecerlos con autenticidad y recibirlos con humildad constituye una práctica de madurez relacional que refuerza los lazos de confianza.

Como plantea Grant (2021), las organizaciones que cultivan una cultura de aprecio y reconocimiento generan entornos más colaborativos, seguros y propicios para la innovación, ya que la gratitud compartida potencia el sentido de pertenencia y la conexión emocional entre los miembros del equipo.

En eventos públicos, los reconocimientos deben seguir un protocolo básico: claridad en los criterios, equidad en la selección, sobriedad en el acto de entrega. Muchas instituciones formalizan estos procesos a través de manuales de protocolo que garantizan transparencia y coherencia con su misión (UNESCO, 2015).

La correspondencia también constituye una herramienta esencial de cortesía. Redactar

correctamente una nota de agradecimiento, una invitación o una carta formal es una práctica que comunica profesionalismo y respeto; el tono, la ortografía, la estructura y la adecuación del lenguaje son señales del cuidado que se pone en la relación con el otro.

Aunque el correo electrónico ha reemplazado la carta tradicional, no ha disminuido la importancia del lenguaje escrito en la etiqueta. Un correo descuidado puede afectar la imagen del remitente. Saludar adecuadamente, escribir con corrección y cerrar con fórmulas de cortesía apropiadas siguen siendo prácticas vigentes.

Todos estos gestos —dar, agradecer, reconocer— configuran una cultura de la consideración. Son pequeñas acciones que, bien ejecutadas, transmiten respeto, sensibilidad y empatía. Y en contextos diversos y multiculturales, pueden también ser formas concretas de inclusión: un regalo respetuoso con la cultura del otro, un reconocimiento equitativo, una carta con lenguaje inclusivo son ejemplos del poder simbólico de la cortesía.

Conclusión: equilibrio, elegancia y adaptabilidad

La etiqueta en los contextos sociales y profesionales no es un conjunto estático de reglas, sino un lenguaje vivo que evoluciona

junto con la cultura, las relaciones humanas y las dinámicas del mundo contemporáneo.

A lo largo de este capítulo, se ha evidenciado que el saber estar no consiste en rigidez protocolaria ni en la acumulación de formalismos vacíos, sino en la capacidad de interpretar el entorno, adaptarse a diferentes situaciones y actuar con respeto hacia los demás.

El equilibrio entre lo social y lo profesional exige sensibilidad contextual. En una comida con colegas, saber cuándo hacer un comentario distendido y cuándo mantener la discreción marca la diferencia entre la cortesía genuina y la imprudencia. En un evento familiar, es posible relajarse sin dejar de respetar las normas básicas de convivencia. Esta flexibilidad se convierte en una competencia clave para integrarse armónicamente en distintos entornos.

La elegancia, en este sentido, no se asocia con el lujo, sino con la capacidad de hacer sentir cómodos a los demás, anticiparse a sus necesidades y propiciar una atmósfera grata. Como argumenta Forni (2002), la cortesía es una forma ética de comunicación que contribuye a la convivencia civilizada.

Por su parte, la adaptabilidad se convierte en un valor crucial en tiempos de transformación

cultural y tecnológica. Las nuevas generaciones, la globalización y la diversidad de entornos exigen una etiqueta que no se base únicamente en normas tradicionales, sino que incorpore valores como la inclusión, la sensibilidad cultural y la equidad.

En suma, lo que permanece constante no son las normas específicas, sino los principios que las sustentan: respeto, empatía, generosidad, prudencia. Estos valores permiten que la etiqueta siga siendo una herramienta relevante para construir relaciones humanas dignas, respetuosas y sostenibles, tanto en la esfera social como en la profesional.

Capítulo 6 – Etiqueta

Contemporánea: Diversidad, Civismo y Servicio

La diversidad humana es una realidad constitutiva de toda sociedad contemporánea. Personas de distintos géneros, edades, etnias, religiones, capacidades, orientaciones sexuales y trayectorias vitales conviven cotidianamente en espacios comunes, tanto físicos como digitales. En este contexto, la etiqueta —lejos de ser un conjunto de reglas rígidas o anacrónicas— se convierte en una herramienta poderosa para facilitar la convivencia, prevenir conflictos y promover interacciones más inclusivas y respetuosas.

Una etiqueta adecuada a la pluralidad del siglo XXI implica reconocer que los gestos, palabras y actitudes que damos por sentados pueden tener significados distintos para otras personas. Por ejemplo, el uso de pronombres correctos al referirse a personas transgénero, evitar expresiones que refuercen estereotipos raciales o de género, y mostrar sensibilidad hacia prácticas culturales o religiosas diversas, son formas cotidianas de respeto activo.

La cortesía moderna requiere un grado más alto de conciencia comunicativa: lo que es aceptable en un entorno puede resultar ofensivo

en otro, y por ello es crucial desarrollar una sensibilidad intercultural y situacional.

Uno de los ámbitos clave donde la etiqueta inclusiva se manifiesta es el lenguaje. El uso de expresiones no sexistas o no discriminatorias no es simplemente una cuestión de corrección política, sino una forma de justicia simbólica. Emplear términos como “las personas trabajadoras” en lugar de “los trabajadores”, o “las y los estudiantes” en lugar de “los estudiantes”, implica visibilizar a quienes históricamente han sido omitidos en el lenguaje público. Según la UNESCO (2021), el lenguaje inclusivo contribuye a crear entornos más equitativos, reforzando la dignidad y la participación de todos los individuos.

Otro aspecto fundamental es el reconocimiento de las necesidades específicas de personas con discapacidad. La etiqueta contemporánea exige evitar actitudes condescendientes, expresiones peyorativas o intervenciones no solicitadas.

En lugar de decir “discapacitado” o “inválido”, organismos como la ONU promueven expresiones como “persona con discapacidad”, enfatizando el carácter social y relacional de esta condición (ONU, 2023). También es esencial preguntar antes de ayudar, ofrecer opciones accesibles en eventos, y respetar la autonomía individual.

Debe considerarse, asimismo, la diversidad étnica y cultural. En países como Colombia, donde convergen pueblos indígenas, afrodescendientes, mestizos y migrantes, la etiqueta debe incorporar principios de interculturalidad.

Saludar con respeto según las costumbres locales, evitar juicios sobre la vestimenta o el acento, y reconocer las distintas formas de organización comunitaria son actos de cortesía plural, y el reconocimiento de la diversidad cultural no solo es un gesto de tolerancia, sino un compromiso ético con la convivencia democrática.

La edad y las diferencias generacionales también demandan sensibilidad. Las formas de interacción que resultan naturales para una generación —como el uso de emojis o videollamadas espontáneas— pueden parecer irrespetuosas o invasivas para otra. La cortesía intergeneracional implica reconocer estas diferencias y buscar maneras de comunicarse de forma empática y adaptativa.

En suma, el trato respetuoso en la vida cotidiana exige una etiqueta viva, situada y empática, capaz de ajustarse al ritmo de los cambios sociales. No se trata de memorizar reglas, sino de desarrollar una disposición ética de reconocimiento hacia la alteridad.

Una sociedad verdaderamente cortés no es aquella que impone uniformidad, sino aquella que promueve una convivencia donde cada persona pueda ser diferente sin temor al desprecio, la marginación o la burla.

Civismo urbano y convivencia en el espacio público

El espacio público es el escenario cotidiano donde se expresa, se pone a prueba y se transforma la cultura ciudadana. Calles, parques, plazas, medios de transporte y espacios administrativos son territorios compartidos que exigen una ética mínima de convivencia basada en el respeto, la cooperación y el reconocimiento mutuo. En este sentido, el civismo urbano se constituye como una forma esencial de etiqueta social que trasciende el protocolo y se convierte en una práctica democrática del bien común.

El civismo no es una simple serie de normas de urbanidad; es, ante todo, un principio de responsabilidad colectiva. Como plantea Maffesoli (2021), el civismo puede entenderse como una forma de “ética de la proximidad”, en la que cada sujeto reconoce que su libertad solo puede ejercerse plenamente en el marco del respeto a los demás.

Ceder el paso, respetar filas, saludar con cortesía, mantener un tono de voz adecuado o no

invadir el espacio personal de otros son actos sencillos pero profundamente civilizadores.

La vida urbana contemporánea —marcada por la densidad poblacional, la diversidad cultural y la velocidad de los intercambios— hace del civismo un componente fundamental del bienestar colectivo.

Diversos estudios en neurociencia social y comportamiento organizacional han evidenciado que los entornos donde predomina la cortesía relacional, el reconocimiento interpersonal y el respeto mutuo tienden a experimentar menores niveles de conflictividad y un fortalecimiento de la confianza institucional (Goleman, 2006).

En este sentido, la etiqueta urbana no puede reducirse a un conjunto de normas superficiales o estéticas; más bien, constituye una arquitectura simbólica de la convivencia, una forma de resiliencia social cotidiana que protege el tejido cívico frente a la descomposición afectiva o moral de los vínculos comunitarios. Así entendida, la cortesía es tanto una práctica ética como una herramienta de sostenibilidad relacional en las dinámicas urbanas contemporáneas.

Uno de los campos donde más se visibiliza el civismo es en la movilidad. Diversos estudios han demostrado que el comportamiento incívico

en la vía —como cruzar sin precaución, ignorar señales o desconsiderar a otros actores viales— incrementa significativamente los riesgos de accidente. Tal como señalan Oviedo-Trespalacios, Haque y King (2017), los factores actitudinales, incluyendo la agresividad y la impaciencia, influyen directamente en la calidad del comportamiento vial. En este contexto, la cortesía —como ceder el paso, respetar los turnos o saludar al conductor— se convierte en una forma concreta de cultura preventiva y convivencia urbana.

Otra dimensión clave es el cuidado del entorno común. Tirar basura en el lugar adecuado, respetar la limpieza del parque, cuidar el mobiliario urbano o recoger los desechos de las mascotas son acciones que reflejan una etiqueta ambiental, que busca sensibilizar sobre la relación entre el comportamiento individual y la calidad de vida urbana.

Asimismo, el civismo se expresa en el uso respetuoso del espacio social compartido: evitar actitudes invasivas en el transporte público, ceder el asiento a personas con movilidad reducida o mantener la calma en medio del bullicio son muestras de una etiqueta silenciosa pero poderosa. Estos pequeños gestos tienen un gran impacto en la experiencia cotidiana. Como advierte Bauman (2013), “la cortesía es el aceite

invisible que lubrica las ruedas de la convivencia en sociedades impersonales”.

Finalmente, el civismo urbano se articula con el respeto institucional. Guardar silencio en bibliotecas, tratar con respeto al personal de servicios públicos, seguir los protocolos en hospitales o asistir puntualmente a citas oficiales son formas de reconocimiento al trabajo de otros y al valor del tiempo colectivo. Esta etiqueta cívica refuerza la legitimidad de las instituciones y promueve una cultura de respeto por lo público.

Civismo digital y etiqueta en redes sociales

El mundo está cada vez más conectado, y la convivencia no solo se da en el espacio físico, sino también —y de forma creciente— en los entornos digitales. Redes sociales, plataformas de mensajería, foros, espacios de educación virtual y reuniones en línea configuran nuevos escenarios de interacción social donde también se requiere cortesía, respeto y sentido ético. El civismo digital, en este contexto, se presenta como una extensión indispensable de la etiqueta tradicional en la era tecnológica.

A diferencia del civismo urbano, que se desarrolla en contextos visibles y regulados por normas sociales inmediatas, el comportamiento

en línea suele estar mediado por el anonimato, la velocidad de respuesta y la baja percepción de consecuencias.

Esto puede derivar en la aparición de prácticas disruptivas como los discursos de odio, el ciberacoso, las noticias falsas o los comentarios agresivos. Ante este panorama, la etiqueta digital o netiqueta se convierte en una guía esencial para garantizar la sana convivencia en el ciberespacio.

Según Ribble (2011), la ciudadanía digital debe contemplar dimensiones éticas, informativas y relacionales que permitan a los individuos actuar con respeto, responsabilidad y participación constructiva en entornos virtuales. Estos elementos buscan contrarrestar los riesgos asociados a la hiperconectividad y fomentar un uso ético, informado y solidario de la tecnología.

Uno de los espacios donde más se visibiliza la necesidad de civismo digital es en las redes sociales. Plataformas como Facebook, Instagram, X (antes Twitter) o TikTok se han convertido en foros públicos donde convergen personas de todas las edades, ideologías, culturas y sensibilidades.

En estos escenarios, los principios de cortesía —como saludar, agradecer, argumentar con respeto, evitar la descalificación personal,

cuidar el tono o no escribir todo en mayúsculas— son esenciales para evitar la degradación de la conversación pública. El tono emocional de los mensajes digitales tiene un impacto directo sobre la percepción de credibilidad y legitimidad en los entornos virtuales.

La educación en netiqueta debe comenzar desde edades tempranas e incluirse en programas de alfabetización digital. Colombia ha incorporado lineamientos sobre ciudadanía digital en sus currículos escolares, reconociendo que el respeto en línea es una competencia ciudadana fundamental.

Del mismo modo, universidades y empresas han comenzado a establecer códigos de conducta digital para estudiantes y trabajadores, entendiendo que las interacciones virtuales también representan a la institución.

Asimismo, el civismo digital se extiende al manejo de grupos de WhatsApp, correos electrónicos y reuniones virtuales. Prácticas como saludar al ingresar a un grupo, no enviar mensajes en horarios inapropiados, mantener la relevancia del tema, usar un tono amable o pedir permiso para compartir información ajena son formas actuales de cortesía digital. Estas normas tácitas permiten una comunicación más fluida y evitan malentendidos o fricciones innecesarias.

Por otra parte, la etiqueta digital también está relacionada con la seguridad y la privacidad. Compartir imágenes de terceros sin consentimiento, difundir rumores no verificados o revelar datos personales sin autorización no solo son actos incívicos, sino que pueden tener consecuencias legales y éticas.

La OECD (2023) ha advertido sobre la necesidad de fomentar una cultura digital basada en el consentimiento informado, la empatía y la autorregulación.

No obstante, el civismo digital no implica censura ni uniformidad en la opinión. Al contrario, busca habilitar el disenso respetuoso, la diversidad de perspectivas y el ejercicio responsable de la libertad de expresión; la etiqueta digital no es una lista de prohibiciones, sino una herramienta para cultivar comunidades en línea más humanas, reflexivas y constructivas.

Conclusiones. Etiqueta contemporánea: diversidad, civismo y servicio

El recorrido por los diversos aspectos de la etiqueta contemporánea permite afirmar que estamos ante una transformación profunda del concepto mismo de cortesía. Ya no hablamos de un código rígido dictado por élites sociales, sino

de una ética viva, situada y relacional, indispensable para habitar sociedades pluralistas, dinámicas y complejas.

En primer lugar, la diversidad humana exige un trato respetuoso, contextualizado y no normativo. Reconocer la multiplicidad de identidades, trayectorias vitales y condiciones de existencia supone una apertura ética que se expresa en gestos cotidianos: lenguaje inclusivo, escucha activa, atención adaptada, interacción empática.

Diversos estudios respaldan que el desarrollo de habilidades interculturales constituye un componente esencial para la cohesión social en contextos marcados por la heterogeneidad (UNESCO, 2021; Deardorff, 2006).

En segundo lugar, el civismo, tanto urbano como digital, emerge como una práctica imprescindible de convivencia. Desde respetar el espacio del otro en el transporte público hasta evitar discursos ofensivos en redes sociales, la etiqueta cívica no es una concesión, sino una responsabilidad ciudadana.

Investigaciones como las de Dalton (2008) han demostrado que la cortesía cotidiana y las normas de urbanidad están asociadas con mayores niveles de confianza social y participación democrática, sobre todo en sociedades con culturas políticas de tipo cívico.

En tercer lugar, el servicio como dimensión ética y profesional de la interacción exige una etiqueta basada en la dignidad y el reconocimiento. La atención de calidad no se improvisa: se cultiva mediante la formación, la práctica y el compromiso.

Las organizaciones que comprenden esta lógica —como ha sido documentado por Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013)— desarrollan culturas de hospitalidad que impactan positivamente tanto en la satisfacción del cliente como en el bienestar laboral de sus trabajadores, al fortalecer vínculos de pertenencia, cuidado y legitimidad institucional.

Así, la etiqueta en el siglo XXI es, al mismo tiempo, un instrumento pedagógico, una estrategia institucional y una práctica de justicia cotidiana. No basta con saber comportarse en la mesa: hay que saber habitar la diferencia, dialogar en medio del conflicto, servir con humanidad. Formar en etiqueta, en este sentido, es formar en ciudadanía, en empatía y en construcción colectiva de un mundo más habitable.

Capítulo 7 – Protocolo en la Era Moderna: Digitalidad, Sociedad y Ceremonia

El protocolo, a menudo asociado con rigidez o formalismos del pasado, ha demostrado una capacidad notable de adaptación frente a los vertiginosos cambios sociales, tecnológicos y culturales de las últimas décadas. Lejos de desaparecer, el arte de la cortesía formal ha evolucionado hacia nuevas formas de expresión, revelando su vigencia como dispositivo simbólico y organizador del vínculo social en contextos diversos y altamente digitalizados.

Más que un conjunto de normas estáticas, el ceremonial moderno cumple funciones esenciales: marca umbrales significativos, canaliza las emociones colectivas, estructura jerarquías de reconocimiento y aporta solemnidad a los actos que configuran tanto la vida pública como privada.

Este conjunto de prácticas, al transformarse, no pierde su carácter simbólico, sino que lo actualiza, integrando nuevas sensibilidades.

La revolución digital ha multiplicado los escenarios donde se despliega la etiqueta, dando lugar a códigos emergentes en entornos virtuales e híbridos. Las pantallas, las

plataformas de videoconferencia y los entornos colaborativos no han eliminado la necesidad de normas sociales; por el contrario, han evidenciado la urgencia de reglas claras que aseguren respeto, orden y una presencia simbólica efectiva incluso a distancia (Licoppe, C., & Morel, J, 2012).

En ese sentido, la cortesía no se limita al ámbito presencial: se expresa también en la forma de gestionar silencios, organizar turnos, participar con profesionalismo o mantener una postura adecuada ante la cámara. Estas nuevas expresiones de la etiqueta digital están directamente relacionadas con el bienestar de los participantes y la calidad de la interacción (Wiederhold, 2020).

Además del cambio tecnológico, el protocolo del siglo XXI se redefine por su apertura a valores contemporáneos como la diversidad, la sostenibilidad, la accesibilidad universal y el respeto intercultural. Los actos ceremoniales, tanto públicos como privados, comienzan a incorporar símbolos y prácticas acordes con estos principios, sin renegar de sus raíces históricas.

El protocolo, entonces, no desaparece: se transforma. Se digitaliza, se hace más consciente, más democrático sin perder su solemnidad. Porque incluso en situaciones cotidianas como una videollamada, una

ceremonia híbrida o una interacción virtual, se juega algo profundo: el reconocimiento del otro, la afirmación de un marco común y la construcción de una convivencia basada en el respeto mutuo.

Protocolo en eventos virtuales e híbridos: presencia, orden y cortesía digital

La irrupción de la virtualidad como espacio cotidiano de interacción transformó radicalmente las formas en que se entiende y se ejerce el protocolo. Lo que antes ocurría en salones de actos, auditorios o despachos formales, hoy sucede a través de pantallas, plataformas digitales y herramientas colaborativas. Esta transición no ha implicado la desaparición del ceremonial, sino su transformación hacia formas adaptadas a la conectividad global y a las dinámicas del trabajo remoto y la educación virtual.

Los eventos virtuales —desde seminarios académicos hasta ceremonias institucionales— han demostrado que el protocolo digital es fundamental para garantizar tanto la funcionalidad técnica como la calidad simbólica de los encuentros. Apagar el micrófono cuando no se interviene, cuidar el encuadre de la cámara, observar los turnos y utilizar

adecuadamente las herramientas interactivas se han convertido en gestos de cortesía equivalentes a los del entorno presencial (Wiederhold, 2020).

En este contexto, surge el concepto de presencialidad simbólica: a pesar de la distancia física, el protocolo busca mantener la sensación de estar realmente allí, de ser parte activa del encuentro. Este objetivo se alcanza mediante el contacto visual simulado, la postura atenta, un entorno ordenado y una vestimenta apropiada, incluso en contextos domésticos (Lobe, Morgan & Hoffman, 2020). Estas prácticas no solo demuestran respeto, sino que configuran un marco de profesionalidad y confianza.

La estructura jerárquica, las precedencias, la moderación de intervenciones y la gestión de la palabra siguen siendo elementos esenciales en eventos digitales, sobre todo en actos oficiales o académicos. La organización cuidadosa del evento, incluyendo la agenda compartida, las invitaciones electrónicas y el uso de plataformas accesibles, forma parte de una lógica protocolaria adaptada a las nuevas tecnologías (Licoppe, C., & Morel, J, 2012).

En los eventos híbridos, donde conviven participantes presenciales y remotos, el reto es aún mayor: garantizar equidad en la experiencia, integrar a todos los asistentes en la interacción y evitar que los participantes

virtuales sean relegados a una segunda fila simbólica requiere tanto infraestructura adecuada como sensibilidad organizacional (Getz & Page, 2016).

Además, el protocolo digital incorpora ahora componentes éticos relevantes: protección de datos, consentimiento para grabaciones, moderación de contenidos en vivo y prevención de incidentes de seguridad. Estas dimensiones no visibles configuran una nueva arquitectura simbólica del ceremonial, que integra lo técnico, lo simbólico y lo social.

En suma, el protocolo digital no es una simple adaptación temporal, sino una transformación estructural de las formas de cortesía, orden y reconocimiento social en la era de la hiperconectividad. Como muestran estudios recientes, estos entornos protocolarmente cuidados generan mayor bienestar, reducen la fatiga digital y fortalecen la cultura organizacional basada en empatía, claridad y respeto mutuo (Getz & Page, 2016).

Ceremonias híbridas y nuevos lenguajes simbólicos: solemnidad en tiempos digitales

Las ceremonias han sido, históricamente, espacios donde se condensan símbolos, emociones, normas sociales y jerarquías. Desde

los rituales religiosos más antiguos hasta los actos de Estado contemporáneos, su función ha sido dotar de solemnidad y sentido colectivo a momentos clave de transición, reconocimiento o conmemoración. Con la irrupción de las tecnologías digitales y, especialmente, tras la pandemia de COVID-19, estas prácticas han sido profundamente transformadas, obligando a repensar los lenguajes simbólicos en escenarios donde la presencialidad ya no es el único marco de experiencia válida.

Durante la pandemia, graduaciones, matrimonios, funerales, tomas de posesión y congresos académicos migraron a plataformas digitales. Este giro no supuso la desaparición de la solemnidad, sino su reconfiguración a través de nuevos códigos, recursos simbólicos y formas de escenificación. Elementos como fondos institucionales virtuales, transmisiones en vivo con realización audiovisual cuidada, silencios simbólicos, videos conmemorativos o efectos visuales han ampliado el repertorio ritual de lo ceremonial (Lobe, Morgan & Hoffman, 2020). En estos contextos, la tecnología no elimina el rito: le ofrece una nueva gramática.

Las ceremonias híbridas —aquellas que combinan participantes presenciales y virtuales— plantean desafíos adicionales: garantizar la inclusión simbólica de quienes asisten a distancia, evitar su relegación a un rol

pasivo y asegurar una experiencia emocionalmente significativa. Algunas instituciones han optado por proyectar en pantalla a los asistentes remotos, habilitar interacciones en tiempo real o integrar mensajes y saludos virtuales en los actos (Getz & Page, 2016). La clave está en diseñar experiencias compartidas, más que transmisiones unidireccionales.

En este contexto, los elementos tradicionales del ceremonial también se transforman. La entrega de un diploma puede sustituirse por una firma digital simultánea o por una puesta en escena simbólica; el himno nacional puede proyectarse como animación visual y sonora; un minuto de silencio puede ritualizarse con apagado de cámaras o cambios en la ambientación digital. Lo importante no es replicar la materialidad del acto tradicional, sino preservar y traducir su valor simbólico.

A la par, la austeridad tecnológica se revela como una virtud. No siempre se requiere una gran producción para generar solemnidad: una buena iluminación, un discurso pausado, una música bien elegida pueden evocar más respeto que un despliegue visual excesivo. Como señalan (Licoppe, C., & Morel, J, 2012) el protocolo no debe confundirse con ostentación, sino entendido como la estructura simbólica que

permite a las personas situarse emocional y socialmente frente a lo que ocurre.

Además, las ceremonias híbridas han generado un nuevo lenguaje intercultural. La posibilidad de participación desde distintos países ha llevado a incorporar saludos, expresiones simbólicas y tradiciones propias de múltiples culturas, convirtiendo el ceremonial en una plataforma de diálogo global. Esto exige a los organizadores no solo sensibilidad, sino formación en diversidad y competencia intercultural.

En suma, lejos de perder su vigencia, las ceremonias se han reafirmado como espacios esenciales de comunidad, memoria y pertenencia. Lo que ha cambiado es su forma de expresión: de lo físico a lo simbólicamente compartido, de lo presencial exclusivo a la comunión remota, de los formatos únicos a los lenguajes múltiples. En esa evolución, el protocolo se consolida como puente entre la tradición y la innovación.

Protocolo sostenible y seguro: entre la conciencia ambiental y la bioseguridad

En las últimas décadas, los principios de sostenibilidad y seguridad se han integrado de forma estructural en la organización de eventos públicos y privados. En este marco, el protocolo

—como campo normativo y simbólico— se ha transformado para responder a exigencias contemporáneas como el cuidado ambiental, la gestión responsable de recursos y la garantía de condiciones sanitarias adecuadas. Esto ha dado lugar a un nuevo paradigma: el protocolo sostenible y seguro (Organización de las Naciones Unidas, 2021).

La sostenibilidad protocolaria se expresa, en primer lugar, en la reducción del uso de materiales contaminantes o de un solo uso. El reemplazo de invitaciones impresas por versiones digitales, el diseño de señalética reutilizable y la elección de insumos biodegradables forman parte de estas prácticas (UNEP, 2022). Además, se prioriza el uso de proveedores locales, el diseño de escenografías mínimas con bajo impacto ambiental, y el fomento de la economía circular en la logística del evento.

En cuanto al servicio de alimentos, el protocolo sostenible promueve menús con productos de temporada, alternativas vegetarianas o veganas, y prácticas que minimicen el desperdicio. Estas decisiones no son solo logísticas, sino éticas y coherentes con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en particular el ODS 12 sobre producción y consumo responsables (ONU, 2021).

Por su parte, la dimensión sanitaria del protocolo adquirió protagonismo con la pandemia. La bioseguridad —antes periférica— pasó a ocupar un lugar central: control de aforos, disposición de estaciones de desinfección, uso de tapabocas, ventilación adecuada y distanciamiento físico se integraron a los manuales ceremoniales. Algunas de estas medidas se han flexibilizado, pero muchas han sido adoptadas como estándares permanentes para proteger la salud colectiva (Wiederhold, 2020).

El concepto de protocolo seguro también se ha ampliado hacia otros aspectos, como la prevención de riesgos físicos (evacuaciones, señalización de emergencia, accesibilidad universal) y la seguridad emocional. Esto último incluye garantizar espacios libres de discriminación, respeto a la diversidad religiosa, cultural y sexual, y entornos seguros para personas en situación de vulnerabilidad (OECD, 2023).

El ceremonial ya no se concibe únicamente como una puesta en escena formal, sino como un espacio que debe ofrecer bienestar integral. El anfitrión protocolario se convierte también en un gestor ambiental, un promotor de la salud pública y un garante del respeto a la dignidad humana.

Así entendido, el protocolo sostenible y seguro no es una moda ni una carga adicional, sino una manifestación de los valores contemporáneos: sensibilidad ecológica, corresponsabilidad social y cultura del cuidado. Su implementación coherente fortalece el sentido ético de los eventos y proyecta una imagen institucional responsable y alineada con las exigencias del siglo XXI.

El ceremonial como práctica cultural: memoria, pertenencia y emoción colectiva

A pesar de los discursos contemporáneos que exaltan la informalidad, la inmediatez y la espontaneidad como signos de modernidad, las prácticas ceremoniales conservan una profunda vigencia en las sociedades actuales. El ceremonial no es un conjunto de gestos anacrónicos ni una coreografía vacía, sino una expresión cultural cargada de simbolismo, identidad y emocionalidad colectiva. Como señalan estudios sociológicos clásicos, el ritual es una forma estructurada de representar el vínculo entre el individuo, la comunidad y el orden social (Turner, 1998; Elias, 1990).

Actos como una posesión presidencial, una condecoración oficial, un funeral de Estado o una graduación universitaria no solo marcan

momentos formales, sino que producen sentido compartido, enmarcan lo relevante y ofrecen una narrativa que conecta el presente con la historia y al individuo con su comunidad. En estas expresiones se hace visible el poder del simbolismo ceremonial como lenguaje de pertenencia y memoria.

Una primera función clave del ceremonial es reforzar la memoria colectiva. Ceremonias como homenajes a víctimas del conflicto armado, conmemoraciones de independencia o aniversarios institucionales no son eventos neutrales: son espacios de resignificación histórica, de reinscripción emocional y de afirmación de un relato social.

El protocolo, en este sentido, aporta la solemnidad necesaria para que el acto sea vivido con respeto y profundidad, facilitando la transmisión intergeneracional del recuerdo.

En segundo lugar, el ceremonial fortalece la pertenencia a una comunidad. Participar, presenciar o ser destinatario de un acto protocolario sitúa al sujeto dentro de una red simbólica que articula ciudadanía, institucionalidad y tradición.

Elementos como los himnos, las banderas, los saludos, los trajes o la disposición jerárquica son códigos que organizan la escena y dotan de visibilidad a los valores compartidos. Incluso en

celebraciones privadas como matrimonios o bautizos, estos códigos crean cohesión y guían la expresión emocional.

Una tercera dimensión del ceremonial es su capacidad para canalizar las emociones colectivas. La vida social está llena de momentos liminales —pérdidas, celebraciones, logros, rupturas— que requieren un marco simbólico para ser vividos y comprendidos. En estos casos, el protocolo no solo ordena el acto, sino que permite expresar y compartir emociones. Como señala Turner (1998), el ritual es un espacio donde lo emocional se vuelve comprensible y lo colectivo se vuelve vivible.

El ceremonial contemporáneo ha debido adaptarse a nuevas tecnologías, plataformas y formas de mediación simbólica. Hoy en día, un funeral puede ser transmitido en vivo por redes sociales; una graduación puede incluir participantes desde distintas geografías; un acto de Estado puede integrar hashtags y transmisiones simultáneas. Esta expansión no diluye su valor simbólico, sino que permite nuevas formas de apropiación cultural (Wiederhold, 2020).

Lejos de ser una formalidad obsoleta, el ceremonial sigue siendo una práctica viva. En un mundo hiperconectado, veloz y fragmentado, los espacios de formalidad simbólica aportan cohesión, sentido y legitimidad. Reconocer el

valor del ceremonial es, en definitiva, afirmar que el respeto, la memoria y la emoción compartida siguen siendo pilares de una convivencia humana significativa.

Conclusiones: del decoro al futuro del protocolo

El recorrido realizado a lo largo de este capítulo permite constatar que el protocolo, lejos de estar en crisis o extinción, se encuentra en un proceso de transformación profunda. Lo que en otros tiempos pudo estar asociado exclusivamente a la rigidez o a la élite institucional, hoy se comprende como un dispositivo cultural dinámico, capaz de adaptarse a las exigencias de una sociedad global, digital, plural y profundamente interdependiente.

Uno de los hallazgos más significativos es la vigencia funcional del protocolo en escenarios digitales e híbridos. La virtualidad, en vez de erosionar los valores del ceremonial, ha dado lugar a nuevas formas de presencia, de orden simbólico y de expresión respetuosa. Desde el uso adecuado de la cámara y el micrófono hasta la organización jerárquica en videoconferencias, emerge un “protocolo digital” que extiende las lógicas del saber estar al entorno virtual (Licoppe, C., & Morel, J, 2012).

Asimismo, se ha reafirmado el carácter simbólico del ceremonial como espacio de construcción de memoria colectiva, identidad común y emocionalidad compartida. Las ceremonias, rituales y actos institucionales no solo conmemoran hechos o celebran logros: también permiten representar lo que una comunidad considera valioso y digno de ser recordado. La inclusión tecnológica no reduce esta función simbólica; al contrario, la expande y democratiza.

Otro eje emergente es la consolidación de un protocolo sostenible, inclusivo y consciente, alineado con los valores contemporáneos. La sostenibilidad ambiental, la accesibilidad universal y la interculturalidad ya no son elementos opcionales, sino componentes esperados en la planificación de actos públicos y privados. Esta transformación implica un nuevo pacto simbólico con la sociedad: uno basado en el cuidado, el respeto y la responsabilidad compartida (UNEP, 2022; OCDE, 2023).

En síntesis, el futuro del protocolo no consiste en replicar formas del pasado, sino en preservar su esencia como lenguaje del respeto, la memoria y la convivencia, adaptado a nuevos escenarios sociales y tecnológicos. A través de sus formas —ya sean físicas o digitales—, el ceremonial continuará cumpliendo una función

vital: ordenar lo significativo, enmarcar lo colectivo y humanizar lo institucional.

Como afirmaba Norbert Elias (1990), las formas y los modales no son superficiales: constituyen un espejo de la sensibilidad histórica de una sociedad. En tiempos de transformación acelerada, el protocolo se revela como una herramienta esencial de orientación, cohesión y civilidad.

Capítulo 8 – Conclusión. Saber estar en el siglo XXI: cortesía, inclusión y conciencia relacional

La travesía conceptual y práctica recorrida en este libro ha demostrado que la etiqueta y el protocolo, lejos de ser fórmulas vacías o vestigios de una cultura elitista, constituyen estructuras simbólicas profundamente significativas para la construcción de una sociedad más humana, justa y respetuosa. En un tiempo marcado por la aceleración digital, la diversidad cultural y la urgencia ética del reconocimiento, el arte de “saber estar” recobra vigencia como forma de civilidad consciente y de compromiso relacional.

No se trata de un retorno nostálgico a manuales rígidos de urbanidad, sino de una reinterpretación crítica y situada de las normas de convivencia frente a los desafíos del presente. En este sentido, la etiqueta debe entenderse como un lenguaje ético en evolución: un conjunto de códigos flexibles y contextualizados que favorecen la empatía, reducen la fricción social y legitiman la diferencia (Ting-Toomey & Dorjee, 2019; Forni, 2002). Esta perspectiva transforma la cortesía en una práctica inclusiva

y adaptativa, que articula respeto con sensibilidad cultural.

La cortesía, como se ha visto a lo largo del texto, no se reduce a la amabilidad superficial o a fórmulas convencionales. Su profundidad radica en la capacidad de reconocer al otro como sujeto digno de consideración. Desde el saludo hasta el silencio, desde la atención presencial hasta el gesto digital, cada acto cortés expresa una forma de humanidad y una disposición al entendimiento mutuo.

En contextos profesionales e institucionales, la etiqueta se revela como una herramienta estratégica de comunicación y cohesión. Su práctica mejora el clima laboral, refuerza la imagen organizacional y fortalece la confianza interpersonal. Cuidar los detalles del trato —ya sea en una videollamada, un mensaje escrito o una reunión presencial— se convierte en una manifestación concreta de liderazgo ético y coherencia cultural (OCDE, 2023).

La etiqueta también tiene un lugar esencial en la vida cotidiana. Al interactuar en el transporte público, participar en eventos comunitarios o comunicarse en redes sociales, el civismo se manifiesta como una ética práctica del respeto. Esta cultura del cuidado no se impone: se cultiva con educación, ejemplo y sensibilidad colectiva.

Especial mención merece el enfoque de accesibilidad e inclusión. El protocolo del siglo XXI debe responder a las realidades de la diversidad funcional, cultural, religiosa y de género. La cortesía moderna implica no solo ser amable, sino ser equitativo; no solo acoger, sino garantizar participación plena. En este sentido, la etiqueta se convierte en una aliada de la justicia social, cuando facilita espacios verdaderamente abiertos y respetuosos de la diferencia (ONU, 2023; OCDE, 2023).

La llamada netiqueta —o etiqueta digital— ha emergido como un terreno clave para el ejercicio consciente del respeto. En entornos virtuales, la cortesía exige aún mayor claridad, empatía y cuidado en la expresión. Respetar turnos, usar un lenguaje claro y moderado, o evitar interrupciones son prácticas que configuran comunidades digitales saludables y colaborativas.

Por su parte, el ceremonial, lejos de desaparecer, ha demostrado una notable capacidad de adaptación. Las ceremonias públicas o privadas, presenciales o híbridas, siguen siendo escenarios de reafirmación simbólica, de expresión emocional colectiva y de reconocimiento institucional.

La incorporación de principios como la sostenibilidad, la accesibilidad y la participación social ha transformado estas prácticas sin diluir

su valor solemne, y los eventos ceremoniales actúan como formas narrativas de representación institucional que se reformulan en función de los contextos culturales y tecnológicos en los que ocurren.

En síntesis, este libro reafirma una idea fundamental: la etiqueta y el protocolo son prácticas vivas, relacionales y profundamente humanas. Frente a la desinformación, la polarización y el individualismo creciente, la cortesía aparece como una forma de inteligencia ética, como una invitación a cuidar nuestras formas de estar con los demás.

Cuidar la palabra, el gesto, el espacio compartido y el tiempo del otro no es un acto de sumisión, sino de sensibilidad. Porque, al final, saber estar no es un lujo elitista: es una forma de respeto. Y respetar, en este siglo de turbulencias y transformaciones, es resistir al ruido con elegancia, al egoísmo con empatía y al olvido del otro con una sonrisa bien puesta y una actitud abierta. Esa, quizá, sea la etiqueta más necesaria de nuestro tiempo.

Bibliografía

- Arendt, H. (1958). *The human condition*. Chicago: University of Chicago Press.
- Assmann, J. (2000). *Religion and cultural memory: Ten studies*. Stanford University Press.
- Bailenson, J. N. (2021). Nonverbal overload: A theoretical argument for the causes of Zoom fatigue. *Technology, Mind, and Behavior*, 2(1). <https://doi.org/10.1037/tmb0000030>
- Barsade, S. G., & O'Neill, O. A. (2014). What's love got to do with it? A longitudinal study of the culture of companionate love and employee and client outcomes in a long-term care setting. *Administrative Science Quarterly*, 59(4), 551–598. <https://doi.org/10.1177/0001839214538636>
- Bauman, Z. (2013). *Vidas desperdiciadas: La modernidad y sus parias*. Paidós.
- Berger, P. L., & Luckmann, T. (1968). *La construcción social de la realidad: Un tratado en sociología del conocimiento* (T. del Valle, Trad.). Buenos Aires: Amorrortu. (Obra original publicada en 1966)
- Bitner, M. J. (1990). Evaluating service encounters: The effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of Marketing*, 54(2), 69–82.

<https://doi.org/10.1177/002224299005400206>

- Blum-Kulka, S., House, J., & Kasper, G. (Eds.). (1989). *Cross-cultural pragmatics: Requests and apologies*. Norwood, NJ: Ablex Publishing.
- Bourdieu, P. (2010). *La distinción: Criterio y bases sociales del gusto* (2.^a ed., R. Turrillo, Trad.). Madrid: Taurus. (Obra original publicada en 1979)
- Bourdieu, P. (1991). *Language and symbolic power* (J. B. Thompson, Ed.; G. Raymond & M. Adamson, Trans.). Harvard University Press.
- Brown, P., & Levinson, S. C. (1987). *Politeness: Some universals in language usage* (2nd ed.). Cambridge: Cambridge University Press.
<https://doi.org/10.1017/CBO9780511813085>
- Butler, J. (2006). *Marcos de guerra: Las vidas lloradas* (M. Hornos, Trad.). Buenos Aires: Paidós. (Obra original publicada en 2004 como *Precarious Life: The Powers of Mourning and Violence*)
- Cameron, D., & Kulick, D. (2003). *Language and sexuality*. Cambridge University Press.
<https://doi.org/10.1017/CBO9780511791178>
- Cassany, D. (2006). *Tras las líneas: Sobre la lectura contemporánea*. Editorial Anagrama.

- Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH). (2019). *Libertad religiosa y creencias en el sistema interamericano de derechos humanos*. Organización de los Estados Americanos.
- Cortina, A. (2003). *Ciudadanos del mundo: Hacia una teoría de la ciudadanía*. Madrid: Alianza Editorial.
- Dalton, R. J. (2008). Citizenship norms and the expansion of political participation. *Political Studies*, 56(1), 76–98.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.2007.00718.x>
- Dayan, D., & Katz, E. (1992). *Media events: The live broadcasting of history*. Harvard University Press.
- Deardorff, D. K. (2006). Identification and assessment of intercultural competence as a student outcome of internationalization. *Journal of Studies in International Education*, 10(3), 241–266.
<https://doi.org/10.1177/1028315306287002>
- Elias, N. (1990). *El proceso de la civilización*. Fondo de Cultura Económica.
- Ekman, P. (2003). *La verdad de las mentiras: Claves para detectar el engaño en el rostro, las emociones y el lenguaje corporal*. Barcelona: Paidós.

Ethics Resource Center. (2014). *National Business Ethics Survey of the U.S. Workforce*. <https://www.ethics.org>

European Commission. (2021). *Union of Equality: Strategy for the Rights of Persons with Disabilities 2021–2030*. Publications Office of the European Union.

Disponible en:
<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1484&langId=en>

Forni, P. M. (2002). *Choosing civility: The twenty-five rules of considerate conduct*. St. Martin's Griffin.

Foucault, M. (2005). *La hermenéutica del sujeto: Curso en el Collège de France (1981-1982)* (H. Mendieta, Trad.). Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica. (Original publicado en 2001)

García Canclini, N. (2010). *La sociedad sin relato: Antropología y estética de la crisis*. Katz Editores.

Geertz, C. (1987). *La interpretación de las culturas* (A. M. Estrada, Trad.). Barcelona: Gedisa. (Obra original publicada en 1973)

Getz, D., & Page, S. J. (2016). Progress and prospects for event tourism research. *Tourism Management*, 52, 593–631. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.03.007>

- Goffman, E. (1967). *Interaction ritual: Essays on face-to-face behavior*. Garden City, NY: Anchor Books.
- Goman, C. K. (2011). *The silent language of leaders: How body language can help--or hurt--how you lead*. Jossey-Bass.
- Goleman, D. (2006). *Social intelligence: The new science of human relationships*. Bantam Books.
- Grant, A. (2021). *Think again: The power of knowing what you don't know*. Viking.
- Guffey, M. E., & Loewy, D. (2018). *Business communication: Process and product* (9th ed.). Cengage Learning.
- Hall, E. T. (1973). *La dimensión oculta* (M. Díaz y J. L. Etcheverry, Trans.). Madrid: Siglo XXI Editores. (Obra original publicada en 1966)
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind. Intercultural cooperation and its importance for survival* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Holmes, J. (1995). *Women, men and politeness*. London: Longman.
- Honneth, A. (2007). *La lucha por el reconocimiento: Por una gramática moral de los conflictos sociales* (J. M. Romero Cuesta, Trad.). Barcelona: Crítica. (Obra original publicada en 1992)

- Hosoda, M., Stone-Romero, E. F., & Coats, G. (2003). The effects of physical attractiveness on job-related outcomes: A meta-analysis of experimental studies. *Personnel Psychology*, 56(2), 431–462.
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2003.tb00157>
- Jaeger, P. T., & Bowman, C. A. (2005). *Understanding disability: Inclusion, access, diversity, and civil rights*. Praeger Publishers.
- Kádár, D. Z. (2017). *Politeness, impoliteness and ritual: Maintaining the moral order in interpersonal interaction*. Cambridge University Press.
<https://doi.org/10.1017/9781316212743>
- Licoppe, C., & Morel, J. (2012). Video-in-interaction: “Talking heads” and the multimodal organization of mobile and Skype video calls. *Research on Language and Social Interaction*, 45(4), 399–429.
<https://doi.org/10.1080/08351813.2012.724996>
- Lobe, B., Morgan, D., & Hoffman, K. A. (2020). Qualitative data collection in an era of social distancing. *International Journal of Qualitative Methods*, 19, 1–8.

- Maffesoli, M., & González, L. (2021). Ética de la proximidad y vida urbana. *Cuadernos de Sociología*, 39(2), 15–34.
- Maffesoli, M. (1990). *El tiempo de las tribus: El declive del individualismo en las sociedades posmodernas* (A. Martínez, Trad.). Barcelona: Icaria Editorial.
- Martínez Sánchez, M. D. C. (2008). *El protocolo como herramienta estratégica de comunicación: Una constante histórica y estudio de casos actuales*.
- Mazmanian, M., Orlikowski, W. J., & Yates, J. (2013). The autonomy paradox: The implications of mobile email devices for knowledge professionals. *Organization Science*, 24(5), 1337–1357.
<https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0806>
- Montoya, P., & Vandehey, T. (2005). *The brand called you: Make your business stand out in a crowded marketplace*. McGraw-Hill.
- Naciones Unidas. (2006). *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad*.
<https://www.ohchr.org/es/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-persons-disabilities>
- Neuliep, J. W. (2020). *Intercultural communication: A contextual approach* (8th ed.). SAGE Publications.

Nussbaum, M. C. (2007). *Las fronteras de la justicia: Consideraciones sobre la exclusión* (Á. Loureiro, Trad.). Barcelona: Paidós. (Obra original publicada en 2006 como *Frontiers of Justice: Disability, Nationality, Species Membership*)

OECD. (2023). *Competencias para un mundo inclusivo: Civismo, empatía y habilidades socioemocionales en las instituciones públicas*. OECD Publishing.

Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (OHCHR). (2021). *Freedom of religion or belief*. United Nations Human Rights.

ONU. (2023). *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad: Accesibilidad e inclusión*.

<https://www.ohchr.org/es/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-persons-disabilities>

ONU Discapacidad. (2023). *Informe mundial sobre la inclusión de las personas con discapacidad*.

<https://www.globaldisabilitysummit.org/wp-content/uploads/2025/03/SP-UNICEF-Global-Disability-Summary-Pr3final-web.pdf>

Organización de las Naciones Unidas. (2021). *Objetivos de Desarrollo Sostenible: Producción y consumo responsables* (ODS 12).

<https://www.pactomundial.org/ods/12-produccion-y-consumo-responsables/>

- Oviedo-Trespalacios, O., Williamson, A., & King, M. (2019). User preferences and design recommendations for voluntary smartphone applications to prevent distracted driving. *Transportation research part F: traffic psychology and behaviour*, 64, 47-57.
- Papacharissi, Z. (2010). *A private sphere: Democracy in a digital age*. Polity Press.
- Post, L., & Senning, D. P. (2022). *Emily Post's etiquette*. Ten Speed Press.
- Rafaeli, A., & Pratt, M. G. (1993). Tailored meanings: On the meaning and impact of organizational dress. *Academy of Management Review*, 18(1), 32-55.
- Rheingold, H. (2002). *Smart mobs: The next social revolution*. Perseus Publishing.
- Ribble, M. (2011). *Digital citizenship in schools: Nine elements all students should know* (2nd ed.). International Society for Technology in Education.
- Ricoeur, P. (2007). *Del texto a la acción: Ensayos de hermenéutica II* (J. M. Álvarez, Trad.). Madrid: Ediciones Cristiandad.

- Rodríguez, I. (2017). *Continuidad política y cambio económico en la China del siglo XXI*. RIL editores.
- Sanghi, S. (2016). *The handbook of competency mapping: Understanding, designing and implementing competency models in organizations* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Schein, E. H., & Schein, P. A. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.
- Shakespeare, T. (2013). *Disability rights and wrongs revisited* (2nd ed.). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9780203095103>
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64, 361–388.
<https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Slepian, M. L., Ferber, S. N., Gold, J. M., & Galinsky, A. D. (2015). The cognitive consequences of formal clothing. *Social Psychological and Personality Science*, 6(6), 661–668.
<https://doi.org/10.1177/1948550615579462>
- Taylor, C. (2011). *Laicidad, religión y esfera pública*. Barcelona: Paidós.
- Ting-Toomey, S., & Dorjee, T. (2019). *Communicating across cultures*. Guilford Press.
- Ting-Toomey, S., & Dorjee, T. (2019). Intercultural communication competence: Conceptualization

- and its development in cultural contexts. In J. Harwood & H. Giles (Eds.), *Intergroup communication: Multiple perspectives* (pp. 159–180). Peter Lang Publishing.
- Turkle, S. (2015). *Reclaiming conversation: The power of talk in a digital age*. New York: Penguin Press.
- Turner, V. (1998). *El proceso ritual: Estructura y antiestructura*. Taurus.
- UNEP. (2022). *Sustainable events guidelines*. United Nations Environment Programme. <https://www.unep.org/resources/toolkits-manuals-and-guides>
- UNESCO. (2015). *Protocolo y ceremonial en instituciones públicas*. UNESCO.
- UNESCO. (2021). *Intercultural competence: A conceptual and operational framework*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000370336>
- UNESCO. (2021). *Marco conceptual sobre ciudadanía mundial e interculturalidad en la educación*. UNESCO.
- UNESCO. (2021). *Marco para el desarrollo de competencias interculturales*. UNESCO.
- van Dijck, J., & Poell, T. (2013). Understanding social media logic. *Media and Communication*, 1(1), 2–14.

- Van Iddekinge, C. H., Lanivich, S. E., Roth, P. L., & Junco, R. (2016). Social media for selection? Validity and adverse impact potential of a Facebook-based assessment. *Journal of Business and Psychology*, 31(1), 73–88.
- Wiederhold, B. K. (2020). Connecting through technology during the coronavirus disease 2019 pandemic: Avoiding “Zoom fatigue”. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 23(7), 437–438. <https://doi.org/10.1089/cyber.2020.29188.bkw>
- World Wide Web Consortium. (2023). *Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.2*. <https://www.w3.org/TR/WCAG22/>
- Zapata-Barrero, R. (2016). *Intercultural citizenship in the post-multicultural era*. *SAGE Open*, 6(2), 1–13

Los autores

Edgar Eduardo Castillo Rodríguez

Edgar Eduardo Castillo Rodríguez es Magíster en Marketing por la Universidad Libre (Cali, Colombia) y Magíster en Gerencia Turística por la Universidad de San Buenaventura (Cali, Colombia). Es Especialista en Mercadeo por la Universidad Libre y Profesional en Finanzas y Negocios Internacionales por la Universidad Santiago de Cali. Complementa su formación con estudios en Cultura Organizacional en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y en Gerencia Comercial en la Pontificia Universidad Javeriana (Cali, Colombia). Es miembro del grupo de investigación *Turismo, Cultura y Comunidad*.

Actualmente, se desempeña como docente-investigador en la Universidad del Pacífico, donde orienta procesos en las áreas de marketing, investigación y gestión administrativa, contribuyendo al fortalecimiento académico y empresarial de la región.

Amanda Cedeño Rentería

Amanda Cedeño Rentería es una reconocida profesional del ámbito administrativo y educativo, con más de 20 años de experiencia dedicada al fortalecimiento institucional y a la

formación de talento humano en el Pacífico colombiano.

Es Administradora de Empresas con énfasis en Talento Humano por la Universidad del Valle, Especialista en Administración Pública y Magíster en Dirección de Recursos Humanos. A lo largo de su trayectoria, ha combinado la gerencia y la docencia con un firme compromiso ético y vocación de servicio. En el sector público, ha ocupado cargos de relevancia en la Contraloría Departamental del Distrito Especial de Buenaventura y en la Secretaría de Educación, liderando procesos de planeación, control y fortalecimiento institucional.

En el ámbito académico, ha ejercido como docente en instituciones como la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior (CUN) y el Centro Náutico Pesquero del SENA en Buenaventura. Actualmente, se desempeña como docente en la Universidad del Pacífico, en el programa Tecnología en Gestión Hotelera y Turística, impulsando la innovación pedagógica y el aprendizaje significativo para el fortalecimiento del sector turístico regional.

Fredy Riascos Sinisterra

Fredy Riascos Sinisterra es Administrador de Empresas egresado de la Universidad Libre de Colombia, con una sólida formación académica y amplia trayectoria en el sector público, la gestión hospitalaria y la docencia universitaria.

Es Especialista en Gerencia de Servicios de Salud por la Universidad Libre y en Finanzas por la Universidad del Valle, y cuenta con una Maestría en Gestión Empresarial. Esta formación le ha permitido integrar de manera estratégica los conocimientos administrativos y financieros en los proyectos y cargos que ha liderado. En el ámbito institucional, ha ocupado cargos de alta responsabilidad en la Alcaldía Distrital de Buenaventura, donde se desempeñó como Supervisor de Desarrollo Económico, Jefe de Registro y Control de Personal, y Jefe de la Oficina de Planeación de la Secretaría de Salud, contribuyendo a la modernización de la gestión pública local.

En el sector hospitalario, su labor ha sido determinante en el fortalecimiento de la gestión administrativa y financiera. En el Hospital Departamental de Buenaventura se desempeñó como Subdirector Administrativo y Subdirector Financiero. Posteriormente, en el Hospital Luis Ablaque de la Plata, asumió los cargos de Subdirector Administrativo y Financiero, y Jefe de Planeación, liderando procesos de optimización operativa y fortalecimiento institucional.

Desde la Gobernación del Valle del Cauca, trabajó como Profesional Universitario en la Secretaría de Salud Departamental, participando en la formulación y seguimiento de políticas públicas en salud con impacto regional.

En el ámbito educativo, ha ejercido como docente hora cátedra en Intenalco y en la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior (CUN), y como docente ocasional en la Universidad del Pacífico. Asimismo, en el SENA se ha desempeñado como instructor y asesor, contribuyendo a la formación técnica de jóvenes y adultos.

Fredy Riascos Sinisterra se distingue por su compromiso con el desarrollo institucional, la formación de talento humano y la gestión pública eficiente y transparente, consolidándose como un referente académico y profesional en el Pacífico colombiano.

