

COLEÇÃO EDITORIAL · COLECCIÓN EDITORIAL · 2026

Protocolo e inteligência artificial:

*Protocolo e inteligencia artificial:
reflexões para uma era em transformação
reflexiones para una era en transformación*

Felipe Reyes Barragán

*Especialista em protocolo · cerimonial · RP · comunicação institucional
Especialista en protocolo · ceremonial · RRPP · comunicación institucional
León, Guanajuato · México · 2026*

Edição bilingue · Edición bilingüe

Esta coleção bilingue reúne seis artigos de reflexão estratégica sobre os alcances, riscos e oportunidades da inteligência artificial no campo do protocolo, do cerimonial, da semiótica e da comunicação institucional.

Esta colección bilingüe reúne seis artículos de reflexión estratégica sobre los alcances, riesgos y oportunidades de la inteligencia artificial en el campo del protocolo, el ceremonial, la semiótica y la comunicación institucional.

Índice · Índice

- 1.** Los dilemas éticos de la inteligencia artificial en el protocolo y el ceremonial
Os dilemas éticos da inteligência artificial no protocolo e no cerimonial
- 2.** Los riesgos de utilizar IAs para redactar discursos institucionales
Os riscos de utilizar IAs para redigir discursos institucionais
- 3.** Deepfakes y eventos oficiales: una amenaza emergente para la confianza institucional
Deepfakes e eventos oficiais: uma ameaça emergente para a confiança institucional
- 4.** El ceremonial como sistema de signos: lo que la IA no puede leer
O cerimonial como sistema de signos: o que a IA não pode ler
- 5.** ¿Puede una IA elaborar una lista de precedencia?
Pode uma IA elaborar uma lista de precedência?
- 6.** El protocolo en la era de la IA: qué debe cambiar y qué nunca debería cambiar
O protocolo na era da IA: o que deve mudar e o que nunca deveria mudar

Los dilemas éticos de la inteligencia artificial en el protocolo y el ceremonial

 Tiempo estimado de lectura: 8 minutos

Abstract

La incorporación de inteligencia artificial en la gestión de eventos institucionales abre oportunidades significativas de eficiencia, pero también plantea dilemas éticos que las organizaciones no pueden ignorar. Este artículo examina seis dimensiones críticas: la brecha entre eficiencia técnica y pertinencia protocolaria, el riesgo de deshumanización institucional, la presencia de sesgos algorítmicos, la gestión responsable de datos personales, la manipulación de contenidos generados por IA y la indelegabilidad de la responsabilidad ética. El autor sostiene que la automatización sin criterio profesional puede afectar la legitimidad y la reputación institucional, y propone un decálogo de principios para un uso ético de estas herramientas.

Introducción

La irrupción de la inteligencia artificial está transformando prácticamente todos los ámbitos de la vida institucional. Los eventos oficiales, corporativos y académicos no son la excepción. Hoy es posible utilizar herramientas de IA para diseñar programas, redactar discursos, elaborar listas de precedencia, analizar perfiles de asistentes, generar contenidos audiovisuales e incluso anticipar escenarios de riesgo durante una ceremonia.

Sin embargo, en medio del entusiasmo por la innovación tecnológica, surge una pregunta fundamental: ¿debe automatizarse todo aquello que puede automatizarse?

La respuesta, desde una perspectiva protocolaria, es no. El protocolo y el ceremonial son mucho más que procedimientos administrativos. Constituyen mecanismos de representación simbólica mediante los cuales

las instituciones expresan sus valores, reconocen jerarquías, construyen legitimidad y fortalecen vínculos con sus públicos. Cuando la inteligencia artificial interviene en estos procesos sin criterios éticos claros, pueden generarse errores que trascienden lo operativo y afectan directamente la credibilidad institucional.

Desarrollo temático

— La eficiencia no siempre garantiza la pertinencia

Uno de los principales riesgos consiste en asumir que una respuesta técnicamente correcta es también protocolariamente adecuada. Los sistemas de inteligencia artificial operan a partir de datos, patrones estadísticos y probabilidades. El protocolo, en cambio, incorpora elementos culturales, históricos, políticos y simbólicos que muchas veces no están presentes en las bases de datos utilizadas para entrenar estos modelos.

Una herramienta puede elaborar una lista de precedencia aparentemente correcta y, aun así, ignorar sensibilidades locales, acuerdos diplomáticos específicos o consideraciones políticas que resultan esenciales para el éxito de un acto institucional. En estos casos, el problema no es tecnológico. El problema es confiar en la tecnología sin la supervisión de especialistas.

— El riesgo de la deshumanización institucional

Los eventos institucionales son espacios de encuentro entre personas. Detrás de cada persona invitada existe una trayectoria profesional, una historia personal, una identidad cultural y una serie de expectativas que difícilmente pueden reducirse a un conjunto de datos. Cuando los mensajes de bienvenida, los reconocimientos, los discursos o las comunicaciones protocolarias son generados automáticamente sin una revisión adecuada, existe el riesgo de perder autenticidad y cercanía.

— Los sesgos ocultos en los algoritmos

La inteligencia artificial aprende a partir de información previamente existente. Si los datos utilizados contienen desigualdades, prejuicios o prácticas excluyentes, los resultados tenderán a reproducirlos. Esto puede manifestarse de múltiples formas en contextos protocolarios:

- › Exclusión involuntaria de determinados grupos en listados de personas invitadas.

- › Subrepresentación de mujeres en propuestas de panelistas o personas expertas.
- › Invisibilización de comunidades minoritarias o con menor presencia digital.
- › Reproducción de estereotipos culturales en materiales de comunicación.
- › Priorización de perfiles con mayor visibilidad en línea, independientemente de su relevancia institucional.

En un contexto protocolario, estos sesgos pueden generar decisiones aparentemente neutrales que terminan afectando principios fundamentales de inclusión, representatividad y equidad.

— **La privacidad como responsabilidad institucional**

La organización de eventos implica el manejo de grandes volúmenes de información personal: datos de contacto, cargos, agendas, preferencias alimentarias, necesidades de accesibilidad, registros fotográficos y audiovisuales, entre otros. La incorporación de herramientas de inteligencia artificial obliga a plantear nuevas preguntas: ¿dónde se almacenan esos datos?, ¿quién tiene acceso a ellos?, ¿cómo serán utilizados en el futuro?, ¿existen mecanismos de protección adecuados?

— **La manipulación de la realidad**

El desarrollo de contenidos generados por inteligencia artificial también plantea desafíos significativos. Hoy es posible producir imágenes, videos, audios y discursos sintéticos con niveles de realismo cada vez mayores. Si estas herramientas son utilizadas sin transparencia, pueden afectar la autenticidad de la comunicación institucional y generar confusión entre los públicos.

— **La responsabilidad no puede delegarse**

Cuando ocurre una falla protocolaria, una omisión en la precedencia, una exclusión indebida o una comunicación inapropiada, la responsabilidad no recae en el algoritmo. La responsabilidad siempre pertenece a la institución y a las personas encargadas de tomar decisiones. La inteligencia artificial puede asistir, sugerir y optimizar procesos, pero nunca sustituir el juicio profesional ni la responsabilidad ética de quienes dirigen un acto institucional.

Análisis crítico

La tensión entre automatización y criterio no es nueva en el mundo del protocolo. Sin embargo, la velocidad con que la inteligencia artificial se está incorporando a la gestión institucional exige una respuesta más deliberada y estructurada que en transformaciones tecnológicas anteriores. A diferencia de herramientas anteriores —el fax, el correo electrónico, el software de gestión de eventos—, la inteligencia artificial no solo administra información: también genera, interpreta y recomienda. Esa capacidad decisional representa un salto cualitativo que obliga a replantear los límites de la automatización en contextos de alto valor simbólico.

Las instituciones que adopten estas herramientas sin una política clara de supervisión, auditoría y formación no solo asumen riesgos operativos: también asumen riesgos reputacionales que pueden ser difíciles de gestionar una vez materializados.

Recomendaciones prácticas

— Decálogo para un uso ético de la inteligencia artificial en protocolo y ceremonial

- 1.** Utilizar la inteligencia artificial como herramienta de apoyo y no como sustituto del criterio profesional.
- 2.** Verificar siempre la información generada antes de incorporarla a un acto institucional.
- 3.** Revisar manualmente listas de precedencia, invitaciones y programas oficiales.
- 4.** Evaluar posibles sesgos en los resultados obtenidos mediante herramientas automatizadas.
- 5.** Proteger los datos personales conforme a la legislación vigente y las políticas institucionales.
- 6.** Informar con transparencia cuándo se han utilizado contenidos generados por inteligencia artificial.
- 7.** Mantener la supervisión humana en todas las decisiones estratégicas y simbólicas.
- 8.** Considerar las particularidades culturales, políticas y sociales que la tecnología puede no identificar.
- 9.** Priorizar la inclusión, la accesibilidad y la representatividad en cada proceso automatizado.

10. Recordar que la responsabilidad ética y reputacional siempre recae en las personas y nunca en los algoritmos.

Preguntas para la reflexión institucional

- › ¿Nuestra organización cuenta con una política de uso ético de inteligencia artificial?
- › ¿Quién supervisa y valida los resultados generados por herramientas automatizadas en eventos institucionales?
- › ¿Se han identificado posibles sesgos en las herramientas que utilizamos actualmente?
- › ¿Nuestros equipos de protocolo y comunicación cuentan con la formación necesaria para operar en entornos de IA?
- › ¿Sabemos cuándo la eficiencia tecnológica está comprometiendo la autenticidad institucional?

Conclusión

El desafío no consiste en elegir entre protocolo o inteligencia artificial. El verdadero reto es encontrar un equilibrio donde la tecnología fortalezca la gestión sin desplazar aquello que da sentido al protocolo: la construcción de relaciones humanas, el reconocimiento institucional, el respeto por las personas y la representación simbólica de los valores que una organización desea proyectar.

La inteligencia artificial puede ayudarnos a organizar mejor los eventos. Pero solamente las personas pueden garantizar que esos eventos tengan significado.

«La tecnología puede ayudarnos a organizar el acto. Pero solamente las personas pueden garantizar que ese acto tenga significado.» — Felipe Reyes Barragán

Referencias sugeridas

UNESCO (2021, bul). Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence. París: UNESCO.

Parlamento Europeo y Consejo de la UE (2024, bul). Artificial Intelligence Act (Reglamento UE 2024/1689). Bruselas.

OCDE (2019, bul). OECD Principles on AI. París: OCDE.

Floridi, L. et al. (2018, bul). An Ethical Framework for a Good AI Society. Minds and Machines, 28(4), 689-707.

Os dilemas éticos da inteligência artificial no protocolo e no cerimonial

 Tempo estimado de leitura: 8 minutos

Abstract

A incorporação de inteligência artificial na gestão de eventos institucionais abre oportunidades significativas de eficiência, mas também coloca dilemas éticos que as organizações não podem ignorar. Este artigo examina seis dimensões críticas: a lacuna entre eficiência técnica e pertinência protocolar, o risco de desumanização institucional, a presença de vieses algorítmicos, a gestão responsável de dados pessoais, a manipulação de conteúdos gerados por IA e a indelegabilidade da responsabilidade ética. O autor sustenta que a automatização sem critério profissional pode afetar a legitimidade e a reputação institucional.

Introdução

A irrupção da inteligência artificial está a transformar praticamente todos os âmbitos da vida institucional. Os eventos oficiais, corporativos e académicos não são exceção. Hoje é possível utilizar ferramentas de IA para conceber programas, redigir discursos, elaborar listas de precedência, analisar perfis de participantes, gerar conteúdos audiovisuais e até antecipar cenários de risco durante uma cerimónia.

No entanto, em meio ao entusiasmo pela inovação tecnológica, surge uma pergunta fundamental: deve automatizar-se tudo aquilo que pode ser automatizado?

A resposta, numa perspetiva protocolar, é não. O protocolo e o cerimonial são muito mais do que procedimentos administrativos. Constituem mecanismos de representação simbólica através dos quais as instituições expressam os seus valores, reconhecem hierarquias, constroem legitimidade e fortalecem vínculos com os seus públicos. Quando a

inteligência artificial intervém nestes processos sem critérios éticos claros, podem gerar-se erros que transcendem o operacional e afetam diretamente a credibilidade institucional.

Desenvolvimento temático

— A eficiência nem sempre garante a pertinência

Um dos principais riscos consiste em assumir que uma resposta tecnicamente correta é também protocolariamente adequada. Os sistemas de IA operam a partir de dados, padrões estatísticos e probabilidades. O protocolo, pelo contrário, incorpora elementos culturais, históricos, políticos e simbólicos que muitas vezes não estão presentes nas bases de dados utilizadas para treinar esses modelos.

Uma ferramenta pode elaborar uma lista de precedência aparentemente correta e, ainda assim, ignorar sensibilidades locais, acordos diplomáticos específicos ou considerações políticas essenciais. Nesses casos, o problema não é tecnológico. O problema é confiar na tecnologia sem a supervisão de especialistas.

— O risco da desumanização institucional

Os eventos institucionais são espaços de encontro entre pessoas. Por detrás de cada convidado existe uma trajetória profissional, uma história pessoal, uma identidade cultural e um conjunto de expectativas que dificilmente podem reduzir-se a dados. Quando as mensagens de boas-vindas, os reconhecimentos, os discursos ou as comunicações protocolares são gerados automaticamente sem revisão adequada, existe o risco de perder autenticidade e proximidade.

— Os vieses ocultos nos algoritmos

A inteligência artificial aprende a partir de informação previamente existente. Se os dados utilizados contiverem desigualdades, preconceitos ou práticas excludentes, os resultados tenderão a reproduzi-los. Isto pode manifestar-se de múltiplas formas em contextos protocolares:

- › Exclusão involuntária de determinados grupos em listas de convidados.
- › Sub-representação de mulheres em propostas de painelistas ou especialistas.
- › Invisibilização de comunidades minoritárias ou com menor presença digital.

- › Reprodução de estereótipos culturais em materiais de comunicação.
- › Priorização de perfis com maior visibilidade online, independentemente da sua relevância institucional.

Num contexto protocolar, estes vieses podem gerar decisões aparentemente neutras que acabam por afetar princípios fundamentais de inclusão, representatividade e equidade.

— A privacidade como responsabilidade institucional

A organização de eventos implica o tratamento de grandes volumes de informação pessoal: dados de contacto, cargos, agendas, preferências alimentares, necessidades de acessibilidade, registos fotográficos e audiovisuais. A incorporação de ferramentas de IA obriga a colocar novas questões: onde são armazenados esses dados?, quem tem acesso a eles?, como serão utilizados no futuro?, existem mecanismos de proteção adequados?

— A manipulação da realidade

O desenvolvimento de conteúdos gerados por inteligência artificial coloca também desafios significativos. Hoje é possível produzir imagens, vídeos, áudios e discursos sintéticos com níveis de realismo cada vez maiores. Se estas ferramentas forem utilizadas sem transparência, podem afetar a autenticidade da comunicação institucional.

— A responsabilidade não pode ser delegada

Quando ocorre uma falha protocolar, uma omissão na precedência, uma exclusão indevida ou uma comunicação inapropriada, a responsabilidade não recai sobre o algoritmo. A responsabilidade pertence sempre à instituição e às pessoas encarregues de tomar decisões. A inteligência artificial pode assistir, sugerir e otimizar processos, mas nunca substituir o julgamento profissional nem a responsabilidade ética.

Análise crítica

A tensão entre automatização e critério não é nova no mundo do protocolo. No entanto, a velocidade com que a inteligência artificial está a ser incorporada na gestão institucional exige uma resposta mais deliberada e estruturada. Ao contrário de ferramentas anteriores, a inteligência artificial não apenas administra informação: também gera, interpreta e recomenda. Essa capacidade decisional representa um salto qualitativo

que obriga a repensar os limites da automatização em contextos de alto valor simbólico.

As instituições que adotem estas ferramentas sem uma política clara de supervisão, auditoria e formação não assumem apenas riscos operacionais: assumem também riscos reputacionais que podem ser difíceis de gerir uma vez materializados.

Recomendações práticas

— Decálogo para um uso ético da inteligência artificial no protocolo e no cerimonial

1. Utilizar a inteligência artificial como ferramenta de apoio e não como substituto do critério profissional.
2. Verificar sempre a informação gerada antes de a incorporar num ato institucional.
3. Rever manualmente listas de precedência, convites e programas oficiais.
4. Avaliar possíveis vieses nos resultados obtidos por ferramentas automatizadas.
5. Proteger os dados pessoais conforme a legislação vigente e as políticas institucionais.
6. Informar com transparência quando foram utilizados conteúdos gerados por inteligência artificial.
7. Manter a supervisão humana em todas as decisões estratégicas e simbólicas.
8. Considerar as particularidades culturais, políticas e sociais que a tecnologia pode não identificar.
9. Priorizar a inclusão, a acessibilidade e a representatividade em cada processo automatizado.
10. Recordar que a responsabilidade ética e reputacional recai sempre sobre as pessoas e nunca sobre os algoritmos.

Questões para reflexão institucional

- › A nossa organização dispõe de uma política de uso ético da inteligência artificial?
- › Quem supervisiona e valida os resultados gerados por ferramentas automatizadas em eventos institucionais?

- › Foram identificados possíveis vieses nas ferramentas que utilizamos atualmente?
- › As nossas equipas de protocolo e comunicação têm a formação necessária para operar em ambientes de IA?
- › Sabemos quando a eficiência tecnológica está a comprometer a autenticidade institucional?

Conclusão

O desafio não consiste em escolher entre protocolo ou inteligência artificial. O verdadeiro desafio é encontrar um equilíbrio onde a tecnologia fortaleça a gestão sem deslocar aquilo que dá sentido ao protocolo: a construção de relações humanas, o reconhecimento institucional, o respeito pelas pessoas e a representação simbólica dos valores que uma organização deseja projetar.

A inteligência artificial pode ajudar-nos a organizar melhor os eventos. Mas só as pessoas podem garantir que esses eventos tenham significado.

«A tecnologia pode ajudar-nos a organizar o ato. Mas só as pessoas podem garantir que esse ato tenha significado.» —
Felipe Reyes Barragán

Referências sugeridas

UNESCO (2021, bul). Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence. París: UNESCO.

Parlamento Europeo y Consejo de la UE (2024, bul). Artificial Intelligence Act (Reglamento UE 2024/1689). Bruselas.

OCDE (2019, bul). OECD Principles on AI. París: OCDE.

Floridi, L. et al. (2018, bul). An Ethical Framework for a Good AI Society. *Minds and Machines*, 28(4), 689-707.

Los riesgos de utilizar IAs para redactar discursos institucionales

 Tiempo estimado de lectura: 9 minutos

Abstract

La capacidad de la inteligencia artificial para generar discursos en segundos ha seducido a numerosas organizaciones. Este artículo examina con rigor los riesgos que conlleva delegar en herramientas automatizadas la elaboración de discursos institucionales: homogeneización del mensaje, pérdida de voz propia, errores contextuales difíciles de detectar y, sobre todo, el abandono del pensamiento estratégico que define qué debe decirse y por qué. El autor advierte que un discurso institucional es, antes que nada, una acción simbólica con consecuencias reputacionales.

Introducción

La inteligencia artificial ha llegado a las oficinas de comunicación, relaciones públicas, protocolo y asuntos institucionales con una promesa difícil de ignorar: producir contenido de calidad en menos tiempo. Hoy basta con escribir una instrucción sencilla para obtener un discurso para una ceremonia de graduación, una inauguración de obra pública, una toma de protesta, una entrega de reconocimientos o un informe de actividades.

Pero redactar palabras no es lo mismo que construir significado institucional. Y precisamente ahí reside uno de los principales desafíos éticos y estratégicos de la IA aplicada a la comunicación institucional.

Desarrollo temático

— Más allá de las palabras

Cuando una autoridad toma la palabra en un acto oficial no solo está transmitiendo información. Está representando a una institución,

proyectando liderazgo, definiendo prioridades, fortaleciendo relaciones y construyendo confianza. Un discurso institucional es, en esencia, una herramienta de posicionamiento estratégico. Cada palabra elegida comunica algo sobre la organización, sus valores, sus objetivos y su visión del entorno.

— El problema de los discursos genéricos

Las herramientas de IA han sido entrenadas con millones de textos provenientes de distintas fuentes. Como resultado, suelen identificar estructuras narrativas que funcionan y replicarlas de manera consistente. Esto genera discursos técnicamente correctos, pero también previsibles. Cuando cientos de instituciones terminan diciéndolo exactamente igual, la organización pierde algo fundamental: su voz propia.

— La pérdida de autenticidad

Los mejores discursos institucionales reflejan experiencias reales, incorporan historias concretas y hablan desde el conocimiento profundo de una comunidad, una organización o un territorio. La IA puede imitar este tipo de lenguaje. Pero no puede vivir esas experiencias. Las audiencias perciben con facilidad cuándo una persona habla desde la convicción y cuándo simplemente está leyendo un texto bien redactado.

— El riesgo de delegar el pensamiento estratégico

La elaboración de un discurso obliga a responder preguntas esenciales: ¿qué queremos comunicar?, ¿qué percepción deseamos generar?, ¿qué mensaje debe recordar la audiencia?, ¿qué posicionamiento buscamos fortalecer?, ¿qué riesgos debemos evitar? Estas preguntas forman parte del pensamiento estratégico institucional. Y ninguna herramienta puede responderlas por sí sola.

— El protocolo también comunica

Desde la perspectiva protocolaria, los discursos tienen una dimensión adicional: no son únicamente piezas de comunicación, también son actos simbólicos. La duración del mensaje, el orden de las intervenciones, el reconocimiento de determinadas personas, la inclusión o exclusión de ciertos temas: todo ello forma parte del mensaje institucional.

Análisis crítico

La investigación en comunicación organizacional documenta ampliamente la relación entre la autenticidad del liderazgo comunicativo y la confianza

institucional. La utilización masiva de IA para generar discursos podría derivar en lo que algunos académicos denominan «nivelación comunicativa»: un fenómeno en que las instituciones, al usar los mismos modelos entrenados con los mismos datos, terminan generando mensajes indistinguibles entre sí.

Recomendaciones prácticas

1. **Definir primero el objetivo estratégico.** Antes de abrir cualquier herramienta de IA, la organización debe tener claridad sobre el propósito del discurso.
2. **Verificar cada dato y referencia.** Toda cifra, fecha, nombre o antecedente histórico debe revisarse cuidadosamente.
3. **Incorporar experiencias y ejemplos propios.** Los mejores discursos contienen historias reales y experiencias institucionales que aportan autenticidad.
4. **Adaptar el lenguaje al contexto.** No todos los eventos requieren el mismo tono ni el mismo registro.
5. **Realizar una revisión humana final.** Ningún discurso generado por IA debería pronunciarse sin una evaluación profesional previa.

Preguntas para la reflexión institucional

- › ¿Este texto refleja realmente nuestra identidad institucional?
- › ¿La audiencia reconocería nuestra voz en este mensaje?
- › ¿Hemos verificado toda la información incluida?
- › ¿Existe algún elemento que pueda interpretarse de forma incorrecta en el contexto actual?
- › ¿Estamos utilizando la herramienta para apoyar nuestro trabajo o para sustituir nuestro pensamiento estratégico?

Conclusión

La comunicación institucional no puede reducirse a un ejercicio de generación automática de texto. Los discursos oficiales representan ideas, valores, compromisos y visiones de futuro. La inteligencia artificial puede ayudarnos a encontrar palabras. Pero sigue siendo responsabilidad de las personas decidir qué vale la pena decir, por qué debe decirse y cuáles serán las consecuencias de hacerlo.

«Un discurso institucional es, antes que nada, una acción simbólica. La IA puede escribir las palabras. Las personas deben decidir qué significan.» — Felipe Reyes Barragán

Referencias sugeridas

Avolio, B. J. y Gardner, W. L. (2005, bul). Authentic leadership development. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338.

Argenti, P. A. (2022, bul). *Corporate Communication* (8.^a ed.). Nueva York: McGraw-Hill Education.

UNESCO (2021, bul). *Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence*. París: UNESCO.

Os riscos de utilizar IAs para redigir discursos institucionais

 Tempo estimado de leitura: 9 minutos

Abstract

A capacidade da inteligência artificial para gerar discursos em segundos tem seduzido numerosas organizações. Este artigo examina com rigor os riscos de delegar em ferramentas automatizadas a elaboração de discursos institucionais: homogeneização da mensagem, perda de voz própria, erros contextuais difíceis de detetar e, sobretudo, o abandono do pensamento estratégico. Um discurso institucional é, antes de tudo, uma ação simbólica com consequências reputacionais.

Introdução

A inteligência artificial chegou às repartições de comunicação, relações públicas, protocolo e assuntos institucionais com uma promessa difícil de ignorar: produzir conteúdo de qualidade em menos tempo. Hoje basta escrever uma instrução simples para obter um discurso para uma cerimónia de graduação, uma inauguração, uma tomada de posse ou uma entrega de reconhecimentos.

Mas redigir palavras não é o mesmo que construir significado institucional. E é precisamente aí que reside um dos principais desafios éticos e estratégicos da IA aplicada à comunicação institucional.

Desenvolvimento temático

— Para além das palavras

Quando uma autoridade toma a palavra num ato oficial não está apenas a transmitir informação. Está a representar uma instituição, a projetar liderança, a definir prioridades, a fortalecer relações e a construir

confiança. Um discurso institucional é, em essência, uma ferramenta de posicionamento estratégico.

— O problema dos discursos genéricos

As ferramentas de IA foram treinadas com milhões de textos de diversas fontes. Como resultado, tendem a identificar estruturas narrativas que funcionam e a replicá-las de forma consistente. Isto gera discursos tecnicamente corretos, mas também previsíveis. Quando centenas de instituições acabam por dizer exatamente o mesmo, a organização perde algo fundamental: a sua voz própria.

— A perda de autenticidade

Os melhores discursos institucionais refletem experiências reais, incorporam histórias concretas e falam a partir do conhecimento profundo de uma comunidade, uma organização ou um território. A IA pode imitar este tipo de linguagem. Mas não pode viver essas experiências. As audiências percebem facilmente quando uma pessoa fala com convicção e quando simplesmente lê um texto bem redigido.

— O risco de delegar o pensamento estratégico

A elaboração de um discurso obriga a responder perguntas essenciais: o que queremos comunicar?, que percepção desejamos gerar?, que mensagem deve a audiência recordar?, que posicionamento procuramos fortalecer?, que riscos devemos evitar? Estas perguntas fazem parte do pensamento estratégico institucional. E nenhuma ferramenta pode respondê-las por si só.

— O protocolo também comunica

Do ponto de vista protocolar, os discursos têm uma dimensão adicional: não são apenas peças de comunicação, são também atos simbólicos. A duração da mensagem, a ordem das intervenções, o reconhecimento de determinadas pessoas, a inclusão ou exclusão de certos temas: tudo isso faz parte da mensagem institucional.

Análise crítica

A investigação em comunicação organizacional documenta amplamente a relação entre a autenticidade da liderança comunicativa e a confiança institucional. A utilização massiva de IA para gerar discursos poderia resultar no que alguns académicos denominam «nivelção comunicativa»: um fenómeno em que as instituições, ao usar os mesmos modelos treinados

com os mesmos dados, acabam por gerar mensagens indistinguíveis entre si.

Recomendações práticas

1. **Definir primeiro o objetivo estratégico.** Antes de abrir qualquer ferramenta de IA, a organização deve ter clareza sobre o propósito do discurso.
2. **Verificar cada dado e referência.** Todos os dados, datas, nomes e antecedentes históricos devem ser verificados cuidadosamente.
3. **Incorporar experiências e exemplos próprios.** Os melhores discursos contêm histórias reais e experiências institucionais que conferem autenticidade.
4. **Adaptar a linguagem ao contexto.** Nem todos os eventos requerem o mesmo tom nem o mesmo registro.
5. **Realizar uma revisão humana final.** Nenhum discurso gerado por IA deve ser proferido sem uma avaliação profissional prévia.

Questões para reflexão institucional

- › Este texto reflete verdadeiramente a nossa identidade institucional?
- › A audiência reconheceria a nossa voz nesta mensagem?
- › Verificámos toda a informação incluída?
- › Existe algum elemento que possa ser interpretado de forma incorreta no contexto atual?
- › Estamos a usar a ferramenta para apoiar o nosso trabalho ou para substituir o nosso pensamento estratégico?

Conclusão

A comunicação institucional não pode reduzir-se a um exercício de geração automática de texto. Os discursos oficiais representam ideias, valores, compromissos e visões de futuro. A inteligência artificial pode ajudar-nos a encontrar palavras. Mas continua a ser responsabilidade das pessoas decidir o que vale a pena dizer, porque deve ser dito e quais serão as consequências de o fazer.

«Um discurso institucional é, antes de tudo, uma ação simbólica. A IA pode escrever as palavras. As pessoas devem decidir o que significam.» — Felipe Reyes Barragán

Referências sugeridas

Avolio, B. J. y Gardner, W. L. (2005, bul). Authentic leadership development. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338.

Argenti, P. A. (2022, bul). *Corporate Communication* (8.ª ed.). Nueva York: McGraw-Hill Education.

UNESCO (2021, bul). *Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence*. París: UNESCO.

Deepfakes y eventos oficiales: una amenaza emergente para la confianza institucional

 Tiempo estimado de lectura: 9 minutos

Abstract

Los deepfakes —contenidos generados por inteligencia artificial que simulan la apariencia, voz y movimientos de personas reales— representan una amenaza sin precedentes para la comunicación institucional y el protocolo. Este artículo explora cómo esta tecnología vulnera la legitimidad de los eventos oficiales, erosiona la confianza en las instituciones y obliga a replantear el concepto de autenticidad en la era digital.

Introducción

Durante décadas, quienes trabajamos en protocolo, ceremonial, relaciones públicas y comunicación institucional hemos dedicado buena parte de nuestros esfuerzos a garantizar que los mensajes lleguen de manera clara, oportuna y confiable a los distintos públicos. La premisa era relativamente sencilla: si una institución controlaba sus canales de comunicación, verificaba la información y cuidaba sus vocerías, podía reducir significativamente los riesgos de desinformación.

Hoy esa realidad está cambiando. La aparición de herramientas de inteligencia artificial capaces de generar imágenes, videos y audios falsos con niveles de realismo extraordinarios está modificando las reglas del juego.

Desarrollo temático

— ¿Qué es un deepfake?

Un deepfake es un contenido generado mediante inteligencia artificial que simula la apariencia, la voz o los movimientos de una persona con un nivel

de realismo que puede resultar difícil de distinguir de un material auténtico. La tecnología permite crear videos donde una persona aparentemente dice algo que nunca dijo, audios falsos capaces de imitar con gran precisión la voz de una autoridad, o imágenes que ubican a una figura pública en situaciones fabricadas.

— El protocolo siempre ha trabajado con símbolos

El protocolo administra símbolos. Una investidura presidencial, una toma de protesta, una ceremonia de graduación, una visita de Estado, una firma de convenio, una fotografía oficial: todos estos actos poseen valor porque la sociedad reconoce su autenticidad. Si comenzamos a dudar de la autenticidad de los mensajes, las imágenes o las declaraciones, el impacto trasciende lo tecnológico y se convierte en un problema institucional de primer orden.

— Escenarios de riesgo

Durante una gira internacional aparece un video donde una autoridad realiza declaraciones ofensivas hacia otro país. Horas después se descubre que el video fue generado artificialmente. El daño diplomático ya ocurrió. La velocidad de la desinformación suele ser mayor que la velocidad de la verificación. Y ese es precisamente uno de los mayores riesgos que enfrentan las instituciones hoy.

— El impacto reputacional

Uno de los mayores peligros de los deepfakes es que sus efectos pueden permanecer incluso después de ser desmentidos. La reputación funciona sobre percepciones. Y las percepciones no siempre responden a los hechos. En muchos casos, la aclaración posterior recibe mucha menos atención que la información falsa original. Por ello, la prevención resulta más importante que la reacción.

— Transparencia: el nuevo protocolo digital

Así como existen reglas para el uso de símbolos patrios, precedencias o tratamientos honoríficos, las instituciones deberán desarrollar nuevas prácticas relacionadas con la autenticidad digital. Los públicos necesitarán saber qué canales son oficiales, cómo verificar información y cómo actuar ante contenidos sospechosos.

Análisis crítico

El Foro Económico Mundial (2023) identificó la desinformación y los deepfakes entre los principales riesgos globales para la próxima década. Por su parte, el AI Act de la UE (2024) establece obligaciones específicas para la identificación de contenidos generados por IA. Para el campo del protocolo, esto implica una transformación significativa de su alcance: de la gestión del espacio físico a la gestión de la identidad institucional en el ecosistema digital.

Recomendaciones prácticas

- 1. Fortalecer los canales oficiales de comunicación.** Las instituciones deben dejar absolutamente claro cuáles son sus canales oficiales y verificar que sus públicos los conozcan.
- 2. Establecer protocolos de verificación rápida.** Ante la aparición de un contenido sospechoso, la organización debe contar con mecanismos ágiles para verificar su autenticidad.
- 3. Capacitar a equipos de protocolo y comunicación.** Los equipos deben comprender cómo funcionan los deepfakes, cuáles son sus riesgos y cómo identificarlos.
- 4. Incorporar criterios de autenticidad digital en la gestión de eventos.** La seguridad de un evento ya no se limita al espacio físico: también debe incluir la protección de la identidad digital.
- 5. Diseñar planes de respuesta específicos.** Toda organización debería contar con procedimientos claros para actuar frente a un video, audio o imagen falsa.

Preguntas para la reflexión institucional

- › ¿Tenemos capacidad para identificar un deepfake que involucre a nuestras autoridades?
- › ¿Nuestros públicos saben cuáles son nuestros canales oficiales de comunicación?
- › ¿Existe un protocolo de actuación ante contenidos falsificados?
- › ¿Quién sería responsable de coordinar la respuesta institucional ante una crisis de desinformación?
- › ¿Estamos monitoreando adecuadamente nuestro entorno digital?

Conclusión

Durante siglos, el protocolo ha contribuido a construir confianza a través de símbolos, ceremonias y representaciones institucionales. La inteligencia artificial no elimina esa necesidad. La vuelve más importante. En un mundo donde una imagen puede ser fabricada, una voz puede ser clonada y un video puede ser completamente ficticio, la autenticidad se convierte en uno de los activos más valiosos de cualquier organización.

«En la era del video falso, la autenticidad se ha convertido en el activo más estratégico de cualquier institución.» — Felipe Reyes Barragán

Referencias sugeridas

Foro Económico Mundial (2023, bul). The Global Risks Report 2023. Ginebra: WEF.

Parlamento Europeo y Consejo de la UE (2024, bul). Artificial Intelligence Act (Reglamento UE 2024/1689). Bruselas.

Chesney, R. y Citron, D. K. (2019, bul). Deep Fakes. California Law Review, 107(6), 1753-1820.

Deepfakes e eventos oficiais: uma ameaça emergente para a confiança institucional

 Tempo estimado de leitura: 9 minutos

Abstract

Os deepfakes — conteúdos gerados por inteligência artificial que simulam a aparência, voz e movimentos de pessoas reais — representam uma ameaça sem precedentes para a comunicação institucional e o protocolo. Este artigo explora como esta tecnologia vulnera a legitimidade dos eventos oficiais, corrói a confiança nas instituições e obriga a repensar o conceito de autenticidade na era digital.

Introdução

Durante décadas, quem trabalha em protocolo, cerimonial, relações públicas e comunicação institucional dedicou grande parte dos seus esforços a garantir que as mensagens chegassem de forma clara, oportuna e fiável aos diferentes públicos. A premissa era relativamente simples: se uma instituição controlava os seus canais de comunicação e verificava a informação, podia reduzir significativamente os riscos de desinformação.

Hoje essa realidade está a mudar. O aparecimento de ferramentas de inteligência artificial capazes de gerar imagens, vídeos e áudios falsos com níveis de realismo extraordinários está a modificar as regras do jogo.

Desenvolvimento temático

— O que é um deepfake?

Um deepfake é um conteúdo gerado por inteligência artificial que simula a aparência, a voz ou os movimentos de uma pessoa com um nível de realismo difícil de distinguir de material autêntico. A tecnologia permite criar vídeos onde uma pessoa aparentemente diz algo que nunca disse,

áudios falsos capazes de imitar a voz de uma autoridade, ou imagens que colocam uma figura pública em situações fabricadas.

— O protocolo sempre trabalhou com símbolos

O protocolo administra símbolos. Uma investidura presidencial, uma tomada de posse, uma cerimónia de graduação, uma visita de Estado, uma assinatura de acordo, uma fotografia oficial: todos estes atos possuem valor porque a sociedade reconhece a sua autenticidade. Se começarmos a duvidar da autenticidade das mensagens, o impacto transcende o tecnológico e torna-se um problema institucional de primeira ordem.

— Cenários de risco

Durante uma digressão internacional surge um vídeo em que uma autoridade faz declarações ofensivas em relação a outro país. Horas depois descobre-se que o vídeo foi gerado artificialmente. O dano já ocorreu. A velocidade da desinformação é geralmente maior do que a velocidade da verificação.

— O impacto reputacional

Um dos maiores perigos dos deepfakes é que os seus efeitos podem permanecer mesmo depois de serem desmentidos. A reputação funciona sobre perceções. E as perceções nem sempre respondem aos factos. Em muitos casos, o esclarecimento posterior recebe muito menos atenção do que a informação falsa original.

— Transparência: o novo protocolo digital

Tal como existem regras para o uso de símbolos nacionais, precedências ou tratamentos honoríficos, as instituições deverão desenvolver novas práticas relacionadas com a autenticidade digital. Os públicos precisarão de saber quais os canais oficiais, como verificar informação e como agir perante conteúdos suspeitos.

Análise crítica

O Fórum Económico Mundial (2023) identificou a desinformação e os deepfakes entre os principais riscos globais para a próxima década. O AI Act da UE (2024) estabelece obrigações específicas para a identificação de conteúdos gerados por IA. Para o campo do protocolo, isto implica uma transformação significativa do seu âmbito: da gestão do espaço físico à gestão da identidade institucional no ecossistema digital.

Recomendações práticas

- 1. Fortalecer os canais oficiais de comunicação.** As instituições devem deixar absolutamente claro quais são os seus canais oficiais e verificar que os seus públicos os conhecem.
- 2. Estabelecer protocolos de verificação rápida.** Perante o surgimento de um conteúdo suspeito, a organização deve dispor de mecanismos ágeis para verificar a sua autenticidade.
- 3. Capacitar equipas de protocolo e comunicação.** As equipas devem compreender como funcionam os deepfakes, quais são os seus riscos e como identificá-los.
- 4. Incorporar critérios de autenticidade digital na gestão de eventos.** A segurança de um evento já não se limita ao espaço físico: deve incluir também a proteção da identidade digital.
- 5. Conceber planos de resposta específicos.** Toda organização deve dispor de procedimentos claros para agir perante um vídeo, áudio ou imagem falsa.

Questões para reflexão institucional

- › Temos capacidade para identificar um deepfake que envolva as nossas autoridades?
- › Os nossos públicos sabem quais são os nossos canais oficiais de comunicação?
- › Existe um protocolo de atuação perante conteúdos falsificados?
- › Quem seria responsável por coordenar a resposta institucional perante uma crise de desinformação?
- › Estamos a monitorizar adequadamente o nosso ambiente digital?

Conclusão

Durante séculos, o protocolo tem contribuído para construir confiança através de símbolos, cerimónias e representações institucionais. A inteligência artificial não elimina essa necessidade. Torna-a mais importante. Num mundo onde uma imagem pode ser fabricada, uma voz pode ser clonada e um vídeo pode ser completamente fictício, a autenticidade torna-se um dos ativos mais valiosos de qualquer organização.

«Na era do vídeo falso, a autenticidade tornou-se no ativo mais estratégico de qualquer instituição.» — Felipe Reyes Barragán

Referências sugeridas

Foro Económico Mundial (2023, bul). The Global Risks Report 2023. Ginebra: WEF.

Parlamento Europeo y Consejo de la UE (2024, bul). Artificial Intelligence Act (Reglamento UE 2024/1689). Bruselas.

Chesney, R. y Citron, D. K. (2019, bul). Deep Fakes. California Law Review, 107(6), 1753-1820.

El ceremonial como sistema de signos: lo que la IA no puede leer

 Tiempo estimado de lectura: 10 minutos

Abstract

El ceremonial no es un conjunto de reglas vacías. Es un sistema de signos que las instituciones utilizan para comunicar aquello que las palabras no siempre alcanzan a expresar: jerarquía, reconocimiento, identidad, legitimidad y pertenencia. Este artículo explora la relación entre la semiótica —ciencia que estudia los signos y sus significados— y el ceremonial institucional, y examina por qué la inteligencia artificial no puede leer ni producir significado simbólico de manera autónoma.

Introducción

Cada vez que una institución condecora a alguien, inaugura una sede, recibe a una autoridad visitante o celebra un aniversario, no está simplemente ejecutando una lista de actividades. Está hablando. Está emitiendo mensajes complejos, cargados de intención, historia y simbolismo, que sus audiencias leen e interpretan aunque nunca hayan estudiado protocolo.

El ceremonial es, en este sentido, un lenguaje. Un sistema de signos con su propia gramática, su propio vocabulario y sus propias reglas de coherencia. Y como todo lenguaje, puede comunicar con precisión o puede cometer errores que generan consecuencias que van mucho más allá del acto en sí.

La inteligencia artificial ha demostrado una capacidad notable para procesar lenguaje natural: puede redactar, traducir, resumir, interpretar y generar texto con una eficiencia sin precedentes. Pero el ceremonial no es lenguaje natural. Es lenguaje simbólico. Y esa diferencia lo cambia todo.

Este artículo propone una mirada a la relación entre semiótica, ceremonial e inteligencia artificial, con el objetivo de comprender mejor qué puede

aportar la tecnología a la gestión de actos institucionales y, sobre todo, qué no puede hacer por ningún medio.

Desarrollo temático

— El ceremonial como sistema semiótico

La semiótica es la disciplina que estudia los signos: cómo se producen, cómo circulan, cómo se interpretan y cómo construyen significado en contextos sociales y culturales específicos. Fundada por Ferdinand de Saussure en la tradición europea y por Charles Sanders Peirce en la anglosajona, la semiótica nos enseña que un signo no existe por sí solo: adquiere sentido dentro de un sistema de relaciones y en función de quienes lo producen y lo reciben.

El ceremonial institucional es, desde esta perspectiva, un sistema semiótico complejo. Cada elemento de un acto —el color de una bandera, la posición de una tribuna, el orden de entrada de las autoridades, la música que suena en el momento de la investidura, la disposición de los asientos, el vestuario, la iluminación, el silencio— funciona como un signo que transmite un mensaje.

Y los mensajes que transmite un ceremonial bien diseñado raramente son explícitos. Operan en el plano de lo implícito, de lo connotativo, de lo que se «entiende sin decirse». Esto es precisamente lo que hace al ceremonial tan poderoso como herramienta de comunicación institucional y, al mismo tiempo, tan complejo de gestionar sin criterio profesional.

— Los tres niveles del signo en el ceremonial

Siguiendo la tradición peirceana, en el ceremonial podemos identificar tres niveles de funcionamiento del signo:

El primero es el nivel icónico: los elementos que se asemejan a aquello que representan. La banda presidencial que evoca continuidad del Estado, las flores que evocan celebración o duelo según el contexto, el estrado elevado que iconiza la jerarquía.

El segundo es el nivel indicial: los elementos que señalan o indican algo por contigüidad. El silencio que indica respeto, el aplauso que señala aprobación colectiva, la llegada en último lugar que indica la mayor jerarquía del recién llegado.

El tercero es el nivel simbólico: los elementos cuyo significado es arbitrario y depende completamente de una convención social aceptada. El color de

un uniforme que distingue un grado de otro, la posición de una bandera que indica soberanía, el uso de determinados títulos o tratamientos que comunican reconocimiento institucional.

Esta triple articulación del signo en el ceremonial explica por qué los errores protocolarios no siempre son evidentes para el observador casual, pero sí para los actores institucionales involucrados.

— Lo que la IA puede hacer con los signos

La inteligencia artificial puede analizar imágenes de actos protocolarios anteriores e identificar inconsistencias en la disposición de elementos. Puede comparar programas de ceremonias con normativas institucionales y detectar omisiones o errores. Puede generar propuestas de cronograma, revisar que los tiempos sean adecuados para cada tipo de acto y anticipar posibles conflictos logísticos.

Para equipos que gestionan actos masivos o complejos, estas capacidades representan una ventaja operativa significativa. El problema surge cuando se confunde lo que la IA puede administrar —la sintaxis del ceremonial— con lo que solo el especialista puede interpretar: su semántica.

— Lo que la IA no puede hacer con los signos

Sin embargo, existe un límite que la inteligencia artificial actual no puede superar: la comprensión del significado contextual, histórico y culturalmente situado de los signos ceremoniales.

Un algoritmo puede saber que en determinado país las flores blancas se asocian convencionalmente con el luto. Pero no puede saber que en esa institución específica, con esa historia particular, en ese momento político concreto, el uso de flores blancas en la ceremonia de aniversario puede interpretarse como una afrenta, un homenaje no pedido o una señal política involuntaria.

La diferencia entre estos dos niveles de comprensión —el general y el contextual— es exactamente la diferencia entre saber las reglas y entender el juego. El ceremonial exige entender el juego. Y eso requiere algo que ningún sistema de IA posee actualmente: la capacidad de habitar el contexto cultural, político e histórico en el que los signos adquieren su significado específico.

El semiólogo Umberto Eco lo formuló con precisión cuando señaló que «un signo sin interpretante no es un signo». La interpretación —el acto de atribuir significado a un signo en función de un contexto— es

inherentemente humana. Requiere memoria, experiencia, empatía y posicionamiento cultural.

— El ceremonial en su dimensión performativa

Hay una dimensión adicional del ceremonial que la semiótica también ilumina: su carácter performativo. El filósofo J. L. Austin introdujo el concepto de actos de habla performativos para describir aquellos enunciados que no describen la realidad sino que la crean al ser pronunciados. «Declaro inaugurada esta sede» no informa sobre una inauguración: la realiza.

El ceremonial opera de la misma manera. Una investidura no informa que alguien asume un cargo: lo hace real ante los ojos de la comunidad. Una condecoración no describe un mérito: lo reconoce públicamente y lo inscribe en la memoria colectiva de la institución.

Esta dimensión performativa tiene implicaciones directas para el debate sobre la IA. Un acto puede estar perfectamente diseñado desde el punto de vista técnico y carecer completamente de la fuerza performativa que lo haría significativo para sus participantes. Porque esa fuerza no depende de la ejecución técnica: depende de la legitimidad que los participantes atribuyen al acto y a quienes lo conducen. Y esa legitimidad no puede ser generada por un algoritmo.

— Los riesgos de una gestión ceremonial algorítmica

¿Qué ocurriría si una institución delegara completamente en una herramienta de IA el diseño y la gestión de sus ceremonias? Más allá de los riesgos operativos, existiría un riesgo de naturaleza más profunda: la pérdida de la intencionalidad simbólica.

El ceremonial comunica porque alguien quiso comunicar algo a través de él. Hay una intención detrás de cada decisión: por qué este color, por qué este orden, por qué este momento, por qué esta persona y no aquella. Cuando esa intención desaparece —o cuando se delega en un sistema que no puede tenerla— el ceremonial se convierte en ejecución vacía. Puede verse impecable. Pero no dice nada.

Las audiencias perciben esta diferencia. Un acto sin intencionalidad detrás se siente mecánico. Un acto con intencionalidad se siente auténtico, poderoso, memorable.

Análisis crítico

La tensión entre automatización y significado remite a uno de los debates más profundos de la filosofía de la mente contemporánea. John Searle, con su célebre experimento de la «habitación china», argumentó que un sistema puede manipular símbolos de acuerdo con reglas sin comprender en absoluto lo que esos símbolos significan. Esta distinción entre sintaxis y semántica es directamente relevante para el ceremonial.

Un sistema de IA puede aprender las reglas sintácticas del ceremonial: qué va primero, qué va después, qué elementos deben estar presentes. Lo que no puede hacer es comprender la semántica del ceremonial: por qué esas reglas existen, qué significan para los actores involucrados y cómo deben adaptarse cuando el contexto lo exige.

Recomendaciones prácticas

- 1. Documentar la intencionalidad simbólica de cada acto.** Antes de diseñar o delegar en herramientas de IA, los equipos deben tener claridad sobre el mensaje que el ceremonial debe transmitir y por qué cada elemento fue elegido.
- 2. Utilizar la IA para el nivel técnico, no para el nivel simbólico.** Las herramientas de IA son valiosas para la gestión operativa. El diseño simbólico del ceremonial debe seguir siendo responsabilidad del especialista.
- 3. Revisar el ceremonial desde una perspectiva semiótica.** Antes de cada acto relevante, analizar qué está comunicando cada elemento: ¿es coherente con la identidad de la institución?, ¿qué podría interpretarse de manera no intencionada?
- 4. Incorporar la lectura de audiencias.** Considerar cómo los distintos públicos van a interpretar los signos ceremoniales. La misma decisión puede tener lecturas radicalmente distintas según el referente cultural de quien la observe.
- 5. Preservar la intencionalidad y la autoría humana.** El ceremonial debe poder «firmarse»: debe ser posible identificar quién tomó qué decisiones y por qué.

Preguntas para la reflexión institucional

- › ¿Sabemos qué está comunicando nuestro ceremonial más allá de lo que dice explícitamente?
- › ¿Existe coherencia entre la identidad que declaramos como institución y los signos que utilizamos en nuestras ceremonias?

- › ¿Hemos identificado elementos de nuestro ceremonial que podrían tener lecturas no intencionadas?
- › ¿Quién en nuestra organización tiene la formación para hacer esta lectura crítica del ceremonial?
- › ¿Utilizamos la tecnología como apoyo operativo o le estamos delegando decisiones que requieren interpretación simbólica?

Conclusión

El ceremonial es uno de los instrumentos de comunicación más sofisticados que existen. Opera simultáneamente en múltiples niveles de significado, produce efectos que van mucho más allá de lo que cualquier discurso puede lograr y construye, en cada acto, una capa más de la memoria y la identidad institucional.

La inteligencia artificial puede ayudarnos a gestionarlo mejor. Puede hacer más eficiente su producción, más rigurosa su verificación normativa y más precisa su coordinación logística. Pero no puede dotarlo de significado. No puede leer el contexto en el que los signos adquieren su sentido. No puede anticipar cómo una audiencia específica, en un momento político e histórico concreto, va a interpretar lo que está viendo.

Esa capacidad —la de leer y producir significado simbólico en contexto— sigue siendo profundamente, irreductiblemente humana. Es, precisamente, la competencia central del especialista en protocolo y ceremonial.

«El ceremonial no es ejecución técnica. Es lenguaje. Y los lenguajes, para tener significado, necesitan hablantes que comprendan lo que dicen.» — Felipe Reyes Barragán

Referencias sugeridas

Eco, U. (1977, bul). A Theory of Semiotics. Bloomington: Indiana University Press.

Peirce, C. S. (1931-1958, bul). Collected Papers. Cambridge: Harvard University Press.

Saussure, F. de (1916, bul). Cours de linguistique générale. Lausana: Payot.

Austin, J. L. (1962, bul). How to Do Things with Words. Oxford: Oxford University Press.

Searle, J. R. (1980, jul). Minds, Brains, and Programs. *Behavioral and Brain Sciences*, 3(3), 417-424.

Goffman, E. (1959, jul). *The Presentation of Self in Everyday Life*. Nueva York: Doubleday.

UNESCO (2021, jul). *Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence*. París: UNESCO.

O cerimonial como sistema de signos: o que a IA não pode ler

 Tempo estimado de leitura: 10 minutos

Abstract

O cerimonial não é um conjunto de regras vazias. É um sistema de signos que as instituições utilizam para comunicar aquilo que as palavras nem sempre alcançam a expressar: hierarquia, reconhecimento, identidade, legitimidade e pertença. Este artigo explora a relação entre a semiótica — ciência que estuda os signos e os seus significados — e o cerimonial institucional, e examina por que razão a inteligência artificial não pode ler nem produzir significado simbólico de forma autónoma.

Introdução

Cada vez que uma instituição condecora alguém, inaugura uma sede, recebe uma autoridade visitante ou celebra um aniversário, não está simplesmente a executar uma lista de atividades. Está a falar. Está a emitir mensagens complexas, carregadas de intenção, história e simbolismo, que as suas audiências lêem e interpretam mesmo sem nunca terem estudado protocolo.

O cerimonial é, neste sentido, uma linguagem. Um sistema de signos com a sua própria gramática, o seu próprio vocabulário e as suas próprias regras de coerência. E como toda a linguagem, pode comunicar com precisão ou pode cometer erros que geram consequências que vão muito além do ato em si.

A inteligência artificial demonstrou uma capacidade notável para processar linguagem natural: pode redigir, traduzir, resumir, interpretar e gerar texto com uma eficiência sem precedentes. Mas o cerimonial não é linguagem natural. É linguagem simbólica. E essa diferença muda tudo.

Este artigo propõe um olhar sobre a relação entre semiótica, cerimonial e inteligência artificial, com o objetivo de compreender melhor o que a

tecnologia pode aportar à gestão de atos institucionais e, sobretudo, o que não pode fazer por nenhum meio.

Desenvolvimento temático

— O cerimonial como sistema semiótico

A semiótica é a disciplina que estuda os signos: como se produzem, como circulam, como se interpretam e como constroem significado em contextos sociais e culturais específicos. Fundada por Ferdinand de Saussure na tradição europeia e por Charles Sanders Peirce na anglo-saxónica, a semiótica ensina-nos que um signo não existe por si só: adquire sentido dentro de um sistema de relações e em função de quem o produz e quem o recebe.

O cerimonial institucional é, desta perspetiva, um sistema semiótico complexo. Cada elemento de um ato — a cor de uma bandeira, a posição de um pódio, a ordem de entrada das autoridades, a música que soa no momento da investidura, a disposição dos lugares, o vestuário, a iluminação, o silêncio — funciona como um signo que transmite uma mensagem.

E as mensagens que um cerimonial bem concebido transmite raramente são explícitas. Operam no plano do implícito, do conotativo, daquilo que se «entende sem ser dito». É precisamente isto que torna o cerimonial tão poderoso como ferramenta de comunicação institucional e, ao mesmo tempo, tão complexo de gerir sem critério profissional.

— Os três níveis do signo no cerimonial

Seguindo a tradição peirceana, no cerimonial podemos identificar três níveis de funcionamento do signo:

O primeiro é o nível icónico: os elementos que se assemelham àquilo que representam. A faixa presidencial que evoca a continuidade do Estado, as flores que evocam celebração ou luto segundo o contexto, o estrado elevado que iconiza a hierarquia.

O segundo é o nível indicial: os elementos que assinalam ou indicam algo por contiguidade. O silêncio que indica respeito, o aplauso que assinala aprovação coletiva, a chegada em último lugar que indica a maior hierarquia do recém-chegado.

O terceiro é o nível simbólico: os elementos cujo significado é arbitrário e depende completamente de uma convenção social aceite. A cor de um

uniforme que distingue um grau de outro, a posição de uma bandeira que indica soberania, o uso de determinados títulos ou tratamentos que comunicam reconhecimento institucional.

Esta tripla articulação do signo no cerimonial explica por que razão os erros protocolares nem sempre são evidentes para o observador casual, mas sim para os atores institucionais envolvidos.

— O que a IA pode fazer com os signos

A inteligência artificial pode analisar imagens de atos protocolares anteriores e identificar inconsistências na disposição de elementos. Pode comparar programas de cerimónias com normas institucionais e detetar omissões ou erros. Pode gerar propostas de cronograma, verificar que os tempos são adequados para cada tipo de ato e antecipar possíveis conflitos logísticos.

Para equipas que gerem atos massivos ou complexos, estas capacidades representam uma vantagem operacional significativa. O problema surge quando se confunde o que a IA pode administrar — a sintaxe do cerimonial — com o que só o especialista pode interpretar: a sua semântica.

— O que a IA não pode fazer com os signos

No entanto, existe um limite que a inteligência artificial atual não pode superar: a compreensão do significado contextual, histórico e culturalmente situado dos signos cerimoniais.

Um algoritmo pode saber que num determinado país as flores brancas se associam convencionalmente ao luto. Mas não pode saber que nessa instituição específica, com essa história particular, nesse momento político concreto, o uso de flores brancas na cerimónia de aniversário pode ser interpretado como uma afronta, uma homenagem não solicitada ou um sinal político involuntário.

A diferença entre estes dois níveis de compreensão — o geral e o contextual — é exatamente a diferença entre saber as regras e entender o jogo. O cerimonial exige entender o jogo. E isso requer algo que nenhum sistema de IA possui atualmente: a capacidade de habitar o contexto cultural, político e histórico em que os signos adquirem o seu significado específico.

O semiólogo Umberto Eco formulou-o com precisão ao assinalar que «um signo sem interpretante não é um signo». A interpretação — o ato de atribuir significado a um signo em função de um contexto — é

inerentemente humana. Requer memória, experiência, empatia e posicionamento cultural.

— O cerimonial na sua dimensão performativa

Há uma dimensão adicional do cerimonial que a semiótica também ilumina: o seu carácter performativo. O filósofo J. L. Austin introduziu o conceito de atos de fala performativos para descrever aqueles enunciados que não descrevem a realidade mas que a criam ao serem proferidos. «Declaro inaugurada esta sede» não informa sobre uma inauguração: realiza-a.

O cerimonial opera da mesma forma. Uma investidura não informa que alguém assume um cargo: torna-o real perante os olhos da comunidade. Uma condecoração não descreve um mérito: reconhece-o publicamente e inscreve-o na memória coletiva da instituição.

Esta dimensão performativa tem implicações diretas para o debate sobre a IA. Um ato pode estar perfeitamente concebido do ponto de vista técnico e carecer completamente da força performativa que o tornaria significativo para os seus participantes. Porque essa força não depende da execução técnica: depende da legitimidade que os participantes atribuem ao ato e a quem o conduz. E essa legitimidade não pode ser gerada por um algoritmo.

— Os riscos de uma gestão cerimonial algorítmica

O que aconteceria se uma instituição delegasse completamente numa ferramenta de IA a conceção e gestão das suas cerimónias? Para além dos riscos operacionais, existiria um risco de natureza mais profunda: a perda da intencionalidade simbólica.

O cerimonial comunica porque alguém quis comunicar algo através dele. Há uma intenção por detrás de cada decisão: por que esta cor, por que esta ordem, por que este momento, por que esta pessoa e não outra. Quando essa intenção desaparece — ou quando é delegada num sistema que não pode tê-la — o cerimonial torna-se execução vazia. Pode parecer impecável. Mas não diz nada.

As audiências percebem esta diferença. Um ato sem intencionalidade por detrás parece mecânico. Um ato com intencionalidade parece autêntico, poderoso, memorável.

Análise crítica

A tensão entre automatização e significado remete para um dos debates mais profundos da filosofia da mente contemporânea. John Searle, com o

seu célebre experimento da «sala chinesa», argumentou que um sistema pode manipular símbolos de acordo com regras sem compreender absolutamente o que esses símbolos significam. Esta distinção entre sintaxe e semântica é diretamente relevante para o cerimonial.

Um sistema de IA pode aprender as regras sintáticas do cerimonial: o que vem primeiro, o que vem depois, que elementos devem estar presentes. O que não pode fazer é compreender a semântica do cerimonial: por que existem essas regras, o que significam para os atores envolvidos e como devem adaptar-se quando o contexto o exige.

Recomendações práticas

- 1. Documentar a intencionalidade simbólica de cada ato.** Antes de conceber ou delegar em ferramentas de IA, as equipas devem ter clareza sobre a mensagem que o cerimonial deve transmitir e por que razão cada elemento foi escolhido.
- 2. Utilizar a IA para o nível técnico, não para o nível simbólico.** As ferramentas de IA são valiosas para a gestão operacional. A conceção simbólica do cerimonial deve continuar a ser responsabilidade do especialista.
- 3. Rever o cerimonial numa perspetiva semiótica.** Antes de cada ato relevante, analisar o que cada elemento está a comunicar: é coerente com a identidade da instituição?, o que poderia ser interpretado de forma não intencionada?
- 4. Incorporar a leitura de audiências.** Considerar como os diferentes públicos vão interpretar os signos cerimoniais. A mesma decisão pode ter leituras radicalmente distintas consoante o referente cultural de quem a observa.
- 5. Preservar a intencionalidade e a autoria humana.** O cerimonial deve poder ser «assinado»: deve ser possível identificar quem tomou que decisões e por quê.

Questões para reflexão institucional

- › Sabemos o que o nosso cerimonial está a comunicar para além do que diz explicitamente?
- › Existe coerência entre a identidade que declaramos como instituição e os signos que utilizamos nas nossas cerimónias?
- › Identificámos elementos do nosso cerimonial que poderiam ter leituras não intencionadas?

- › Quem na nossa organização tem a formação para fazer esta leitura crítica do cerimonial?
- › Utilizamos a tecnologia como apoio operacional ou estamos a delegar-lhe decisões que requerem interpretação simbólica?

Conclusão

O cerimonial é um dos instrumentos de comunicação mais sofisticados que existem. Opera simultaneamente em múltiplos níveis de significado, produz efeitos que vão muito além do que qualquer discurso pode alcançar e constrói, em cada ato, mais uma camada da memória e da identidade institucional.

A inteligência artificial pode ajudar-nos a geri-lo melhor. Pode tornar a sua produção mais eficiente, a sua verificação normativa mais rigorosa e a sua coordenação logística mais precisa. Mas não pode dotá-lo de significado. Não pode ler o contexto em que os signos adquirem o seu sentido. Não pode antecipar como uma audiência específica vai interpretar o que está a ver.

Essa capacidade — a de ler e produzir significado simbólico em contexto — continua a ser profundamente, irredutível e humanamente nossa. É, precisamente, a competência central do especialista em protocolo e cerimonial.

«O cerimonial não é execução técnica. É linguagem. E as linguagens, para terem significado, precisam de falantes que compreendam o que dizem.» — Felipe Reyes Barragán

Referências sugeridas

Eco, U. (1977, bul). A Theory of Semiotics. Bloomington: Indiana University Press.

Peirce, C. S. (1931-1958, bul). Collected Papers. Cambridge: Harvard University Press.

Saussure, F. de (1916, bul). Cours de linguistique générale. Lausana: Payot.

Austin, J. L. (1962, bul). How to Do Things with Words. Oxford: Oxford University Press.

Searle, J. R. (1980, bul). Minds, Brains, and Programs. Behavioral and Brain Sciences, 3(3), 417-424.

Goffman, E. (1959, bul). The Presentation of Self in Everyday Life. Nueva York: Doubleday.

UNESCO (2021, bul). Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence. París: UNESCO.

¿Puede una IA elaborar una lista de precedencia?

 Tiempo estimado de lectura: 9 minutos

Abstract

Uno de los debates más concretos sobre la aplicación de la inteligencia artificial en el protocolo gira en torno a la precedencia: ¿puede un algoritmo elaborar una lista de autoridades? La respuesta técnica es afirmativa. La respuesta profesional es mucho más matizada. Este artículo explora la diferencia entre ordenar cargos —una tarea que la IA puede ejecutar con eficiencia— y comprender el significado institucional de cada decisión de ubicación.

Introducción

La respuesta corta es sí: una IA puede elaborar una lista de precedencia. La respuesta que realmente importa es mucho más interesante. Porque aunque la inteligencia artificial puede ordenar nombres, clasificar cargos y consultar normativas en cuestión de segundos, existe una diferencia fundamental entre elaborar una lista y comprender lo que esa lista significa. Y precisamente ahí se encuentra el verdadero desafío.

Desarrollo temático

— La falsa idea de que la precedencia es una fórmula matemática

La precedencia no consiste únicamente en ordenar autoridades. Consiste en administrar reconocimiento institucional, representar relaciones de poder, transmitir mensajes simbólicos y evitar conflictos. Y en muchas ocasiones, consiste en interpretar circunstancias que no aparecen en ningún reglamento.

— Lo que una inteligencia artificial sí puede hacer

Sería un error minimizar las capacidades de estas herramientas. La inteligencia artificial puede convertirse en un recurso extraordinariamente útil para los equipos de protocolo: puede consultar reglamentos en segundos, identificar jerarquías institucionales, comparar distintas normativas, generar propuestas preliminares y detectar inconsistencias documentales. El problema surge cuando confundimos apoyo con sustitución.

— El contexto: el elemento que cambia todo

Una IA podría consultar la normativa y generar una propuesta razonable. Sin embargo, ¿qué ocurriría si el acto se realiza en una universidad?, ¿o si el país representado diplomáticamente es el invitado de honor?, ¿o si existe un acuerdo político previo respecto a las intervenciones?, ¿o si una autoridad participa en representación de otra? De pronto, el análisis deja de ser exclusivamente normativo.

— Cuando una silla se convierte en un mensaje

En protocolo, los detalles comunican. Una ubicación en primera fila, una posición en el presidium, un turno de intervención, un lugar en la fotografía oficial: nada de ello es casual. Por esta razón, los errores de precedencia rara vez son percibidos como simples errores administrativos: frecuentemente se interpretan como señales institucionales.

— La ilusión de la objetividad

Muchas personas tienden a confiar más en una recomendación cuando proviene de una herramienta tecnológica. Se genera una percepción de objetividad. Sin embargo, la inteligencia artificial no es neutral: trabaja con información disponible, interpreta patrones y genera probabilidades, pero no comprende plenamente las implicaciones políticas, institucionales o simbólicas de una decisión.

Análisis crítico

La precedencia es uno de los elementos más sensibles del protocolo precisamente porque materializa, de manera visible y pública, las jerarquías y reconocimientos de una institución. La diferencia entre lo que la IA puede hacer (ordenar) y lo que el protocolo exige (interpretar) es análoga a la distinción entre sintaxis y semántica.

Recomendaciones prácticas

1. Utilizar la IA para generar propuestas, no decisiones finales.

Toda lista de precedencia elaborada mediante IA debe considerarse un borrador sujeto a validación profesional.

2. Analizar el contexto antes de confirmar cualquier acomodo.

Las normas son importantes, pero el contexto institucional puede modificar la aplicación práctica de ciertos criterios.

3. Verificar la vigencia de la información. Es indispensable confirmar cargos, representaciones, normativas y circunstancias específicas antes de aprobar una propuesta.

4. Evaluar las implicaciones simbólicas. Toda decisión protocolaria comunica algo. Es importante analizar cómo puede interpretarse cada ubicación.

5. Documentar criterios excepcionales. Cuando existan ajustes derivados del contexto, conviene dejar constancia de las razones que justifican la decisión.

Preguntas para la reflexión institucional

- › ¿Estamos utilizando la inteligencia artificial como apoyo o como sustituto del criterio profesional?
- › ¿Quién revisa y valida las propuestas generadas por la herramienta?
- › ¿Se han considerado las particularidades políticas y simbólicas del evento?
- › ¿Existen factores culturales o institucionales que la tecnología podría no identificar?
- › ¿Quién asumiría la responsabilidad si la decisión genera un conflicto institucional?

Conclusión

La inteligencia artificial puede elaborar una lista de precedencia: puede consultar normas, ordenar cargos y generar propuestas técnicamente sólidas. Lo que todavía no puede hacer es comprender plenamente aquello que convierte al protocolo en una disciplina estratégica: la interpretación del contexto, la gestión de los símbolos y la comprensión de las relaciones humanas.

La pregunta verdaderamente importante es si la IA puede comprender todo aquello que está en juego cuando una institución decide quién ocupa cada lugar. La tecnología puede ayudar a organizar el acto. Pero la

responsabilidad de comprender su significado continúa perteneciendo a las personas.

«Una lista de precedencia no es un ranking. Es un mensaje. Y los mensajes requieren criterio, no algoritmos.» — Felipe Reyes Barragán

Referencias sugeridas

De Urbina, J. A. (2001, bul). El gran libro del protocolo. Madrid: Temas de Hoy.

Marín Calahorro, F. (2000, bul). Fundamentos del protocolo en la comunicación institucional. Madrid: Síntesis.

UNESCO (2021, bul). Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence. París: UNESCO.

Pode uma IA elaborar uma lista de precedência?

 Tempo estimado de leitura: 9 minutos

Abstract

Um dos debates mais concretos sobre a aplicação da inteligência artificial no protocolo gira em torno da precedência: pode um algoritmo elaborar uma lista de autoridades? A resposta técnica é afirmativa. A resposta profissional é muito mais matizada. Este artigo explora a diferença entre ordenar cargos — uma tarefa que a IA pode executar com eficiência — e compreender o significado institucional de cada decisão de colocação.

Introdução

A resposta curta é sim: uma IA pode elaborar uma lista de precedência. A resposta que verdadeiramente importa é muito mais interessante. Porque embora a inteligência artificial possa ordenar nomes, classificar cargos e consultar normas em segundos, existe uma diferença fundamental entre elaborar uma lista e compreender o que essa lista significa.

Desenvolvimento temático

— A falsa ideia de que a precedência é uma fórmula matemática

A precedência não consiste apenas em ordenar autoridades. Consiste em administrar reconhecimento institucional, representar relações de poder, transmitir mensagens simbólicas e evitar conflitos. E muitas vezes consiste em interpretar circunstâncias que não constam de nenhum regulamento.

— O que uma inteligência artificial pode fazer

Seria um erro minimizar as capacidades destas ferramentas. A inteligência artificial pode tornar-se num recurso extraordinariamente útil para as equipas de protocolo: pode consultar regulamentos em segundos,

identificar hierarquias institucionais, comparar diferentes normas, gerar propostas preliminares e detectar inconsistências documentais. O problema surge quando confundimos apoio com substituição.

— O contexto: o elemento que muda tudo

Uma IA poderia consultar a norma e gerar uma proposta razoável. No entanto, o que aconteceria se o ato se realizasse numa universidade?, ou se o país representado diplomaticamente fosse o convidado de honra?, ou se existisse um acordo político prévio em relação às intervenções?, ou se uma autoridade participasse em representação de outra? De repente, a análise deixa de ser exclusivamente normativa.

— Quando uma cadeira se torna uma mensagem

No protocolo, os detalhes comunicam. Uma colocação na primeira fila, uma posição no pódio, uma ordem de intervenção, um lugar na fotografia oficial: nada disso é casual. Por esta razão, os erros de precedência raramente são percebidos como simples erros administrativos: frequentemente são interpretados como sinais institucionais.

— A ilusão da objetividade

Muitas pessoas tendem a confiar mais numa recomendação quando provém de uma ferramenta tecnológica. Gera-se uma percepção de objetividade. No entanto, a inteligência artificial não é neutra: trabalha com informação disponível, interpreta padrões e gera probabilidades, mas não compreende plenamente as implicações políticas, institucionais ou simbólicas de uma decisão.

Análise crítica

A precedência é um dos elementos mais sensíveis do protocolo precisamente porque materializa, de forma visível e pública, as hierarquias e reconhecimentos de uma instituição. A diferença entre o que a IA pode fazer (ordenar) e o que o protocolo exige (interpretar) é análoga à distinção entre sintaxe e semântica.

Recomendações práticas

1. **Utilizar a IA para gerar propostas, não decisões finais.** Toda lista de precedência elaborada mediante IA deve ser considerada um rascunho sujeito a validação profissional.

2. Analisar o contexto antes de confirmar qualquer disposição.

As normas são importantes, mas o contexto institucional pode modificar a aplicação prática de certos critérios.

3. Verificar a vigência da informação. É indispensável confirmar cargos, representações, normas e circunstâncias específicas antes de aprovar uma proposta.

4. Avaliar as implicações simbólicas. Toda decisão protocolar comunica algo. É importante analisar como pode ser interpretada cada colocação.

5. Documentar critérios excepcionais. Quando existam ajustes derivados do contexto, convém deixar registro das razões que justificam a decisão.

Questões para reflexão institucional

- › Estamos a utilizar a inteligência artificial como apoio ou como substituto do critério profissional?
- › Quem revê e valida as propostas geradas pela ferramenta?
- › Foram consideradas as particularidades políticas e simbólicas do evento?
- › Existem fatores culturais ou institucionais que a tecnologia poderia não identificar?
- › Quem assumiria a responsabilidade se a decisão gerasse um conflito institucional?

Conclusão

A inteligência artificial pode elaborar uma lista de precedência: pode consultar normas, ordenar cargos e gerar propostas tecnicamente sólidas. O que ainda não pode fazer é compreender plenamente aquilo que torna o protocolo numa disciplina estratégica: a interpretação do contexto, a gestão dos símbolos e a compreensão das relações humanas.

A questão verdadeiramente importante é se a IA pode compreender tudo o que está em jogo quando uma instituição decide quem ocupa cada lugar. A tecnologia pode ajudar a organizar o ato. Mas a responsabilidade de compreender o seu significado continua a pertencer às pessoas.

«Uma lista de precedência não é um ranking. É uma mensagem. E as mensagens exigem critério, não algoritmos.»
— Felipe Reyes Barragán

Referências sugeridas

De Urbina, J. A. (2001, bul). El gran libro del protocolo. Madrid: Temas de Hoy.

Marín Calahorro, F. (2000, bul). Fundamentos del protocolo en la comunicación institucional. Madrid: Síntesis.

UNESCO (2021, bul). Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence. París: UNESCO.

El protocolo en la era de la inteligencia artificial: qué debe cambiar y qué nunca debería cambiar

 Tiempo estimado de lectura: 10 minutos

Abstract

Este artículo cierra la colección con una reflexión integradora sobre el futuro del protocolo en un entorno marcado por la inteligencia artificial. El autor identifica qué aspectos de la práctica protocolaria deben evolucionar y cuáles deben preservarse con firmeza: la centralidad de las personas, el criterio profesional, la sensibilidad cultural, la construcción de confianza y la dimensión simbólica.

Introducción

La inteligencia artificial ha llegado para quedarse. Organizaciones públicas, empresas, universidades, organismos internacionales y asociaciones civiles incorporan cada vez más herramientas capaces de redactar documentos, analizar información, automatizar procesos, generar contenidos audiovisuales y apoyar la toma de decisiones.

El protocolo y el ceremonial no permanecen al margen de esta transformación. La pregunta no debería ser si la inteligencia artificial sustituirá al protocolo. La verdadera pregunta es cómo debe evolucionar el protocolo para seguir siendo relevante en un mundo donde las máquinas son capaces de realizar tareas que antes requerían intervención humana.

Desarrollo temático

— El protocolo siempre ha evolucionado

Existe una percepción errónea que presenta al protocolo como una disciplina rígida, inmóvil y resistente al cambio. La realidad histórica muestra exactamente lo contrario. El protocolo ha evolucionado

constantemente para adaptarse a nuevas formas de organización social, política y tecnológica. Cambiaron las monarquías, los sistemas de gobierno, las formas de comunicación y la diplomacia. Y el protocolo evolucionó con ellos. La inteligencia artificial constituye simplemente una nueva etapa de ese proceso.

— **Lo que sí debe cambiar**

- › La gestión de la información: automatizar búsqueda, organización y consulta documental.
- › La capacitación profesional: incorporar IA, ciberseguridad, verificación digital, gestión de datos y ética tecnológica.
- › La gestión de riesgos: incluir deepfakes, desinformación, manipulación de contenidos y suplantación de identidad.
- › Los procesos operativos: elaboración de cronogramas, clasificación de invitados, organización documental y producción de borradores.
- › La forma de planificar eventos: capacidades predictivas, identificación de riesgos logísticos y optimización de recursos.

— **Lo que nunca debería cambiar**

- › La centralidad de las personas: el protocolo existe porque existen personas, no porque existan procedimientos.
- › El criterio profesional: ningún algoritmo puede asumir responsabilidad institucional ni sustituir la capacidad humana para interpretar contextos complejos.
- › La sensibilidad cultural: los símbolos no significan lo mismo en todas partes; los errores de interpretación pueden tener consecuencias institucionales significativas.
- › La construcción de confianza: sigue construyéndose mediante relaciones humanas. La tecnología puede facilitar estas relaciones, pero no puede reemplazarlas.
- › La dimensión simbólica: una investidura, una bandera, una fotografía oficial poseen valor porque las personas les atribuyen significado.

— **El riesgo de confundir eficiencia con excelencia**

Uno de los mayores errores que podrían cometer las organizaciones consiste en asumir que una actividad es mejor simplemente porque se realiza más rápido. La eficiencia es importante, pero no es el único criterio relevante. En protocolo también importan la legitimidad, la representación, la inclusión, la percepción, la reputación y la confianza. Un

evento puede ser perfectamente eficiente desde el punto de vista operativo y fracasar completamente desde el punto de vista institucional.

— El nuevo perfil del profesional del protocolo

La transformación tecnológica está modificando el perfil profesional requerido por las instituciones. El especialista del futuro combinará competencias tradicionales y nuevas capacidades: conocerá ceremonial, precedencias y relaciones institucionales, pero también comprenderá inteligencia artificial, comunicación digital, gestión reputacional, verificación de información, ética tecnológica y análisis de riesgos. No será únicamente una persona organizadora de eventos. Será una persona intérprete de contextos complejos, capaz de conectar el mundo de los datos con el mundo de los símbolos.

Análisis crítico

La transición que vive el protocolo como disciplina es análoga a la que han experimentado otras profesiones ante la transformación digital. En todos los casos, la tecnología ha automatizado tareas y liberado tiempo para actividades de mayor valor analítico e interpretativo. Sin embargo, el protocolo tiene una particularidad que lo distingue: su objeto de trabajo no es la información, sino el significado. Y el significado, como señalaron filósofos como Wittgenstein y Searle, no puede reducirse a operaciones formales.

Recomendaciones prácticas

- 1. Adoptar la tecnología con pensamiento crítico.** No se trata de rechazar la innovación ni de aceptarla ciegamente. Se trata de utilizarla de manera estratégica y responsable.
- 2. Mantener siempre supervisión humana.** Las decisiones institucionales deben seguir siendo evaluadas por personas. La tecnología puede apoyar. La responsabilidad no puede delegarse.
- 3. Fortalecer la formación continua.** La actualización profesional será indispensable para comprender los cambios tecnológicos y sus implicaciones en la práctica protocolaria.
- 4. Incorporar principios éticos en el uso de inteligencia artificial.** La eficiencia tecnológica debe acompañarse de criterios de transparencia, inclusión y responsabilidad.

- 5. Preservar el sentido humano del protocolo.** Toda innovación debe evaluarse a partir de una pregunta fundamental: ¿contribuye a fortalecer las relaciones humanas o simplemente automatiza procesos?

Preguntas para la reflexión institucional

- › ¿Estamos utilizando la tecnología para servir mejor a las personas o únicamente para reducir tiempos?
- › ¿Nuestros equipos comprenden los riesgos asociados a la inteligencia artificial en la gestión institucional?
- › ¿Qué decisiones nunca deberían automatizarse en nuestra organización?
- › ¿Estamos fortaleciendo o debilitando la confianza institucional con nuestras decisiones tecnológicas?
- › ¿Qué aspectos de nuestra cultura organizacional queremos preservar frente a los cambios tecnológicos?

Conclusión

Cada generación enfrenta tecnologías que transforman la manera en que trabaja, se comunica y se relaciona. La inteligencia artificial es, sin duda, una de las más influyentes de nuestro tiempo. Sin embargo, el protocolo ha demostrado a lo largo de la historia una notable capacidad de adaptación. Porque su verdadera función nunca ha sido administrar procedimientos. Su verdadera función ha sido facilitar relaciones, representar instituciones y construir confianza.

La inteligencia artificial transformará muchas cosas. Lo que no debería transformar es nuestra comprensión de aquello que hace valiosas a las instituciones: las personas, los símbolos y la confianza. Porque en la era de la inteligencia artificial, el reto no será preservar la tecnología. El reto será preservar la humanidad.

«En la era de la inteligencia artificial, el reto no será preservar la tecnología. El reto será preservar la humanidad.» — Felipe Reyes Barragán

Referencias sugeridas

Searle, J. R. (1980, bul). Minds, Brains, and Programs. Behavioral and Brain Sciences, 3(3), 417-424.

Wittgenstein, L. (1953, bul). Philosophical Investigations. Oxford: Blackwell.

UNESCO (2021, bul). Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence. París: UNESCO.

Foro Económico Mundial (2023, bul). Future of Jobs Report 2023. Ginebra: WEF.

Parlamento Europeo y Consejo de la UE (2024, bul). Artificial Intelligence Act (Reglamento UE 2024/1689). Bruselas.

O protocolo na era da inteligência artificial: o que deve mudar e o que nunca deveria mudar

 Tempo estimado de leitura: 10 minutos

Abstract

Este artigo fecha a coleção com uma reflexão integradora sobre o futuro do protocolo num ambiente marcado pela inteligência artificial. O autor identifica que aspetos da prática protocolar devem evoluir e quais devem ser preservados com firmeza: a centralidade das pessoas, o critério profissional, a sensibilidade cultural, a construção de confiança e a dimensão simbólica.

Introdução

A inteligência artificial veio para ficar. Organizações públicas, empresas, universidades, organismos internacionais e associações civis incorporam cada vez mais ferramentas capazes de redigir documentos, analisar informação, automatizar processos, gerar conteúdos audiovisuais e apoiar a tomada de decisões.

O protocolo e o cerimonial não permanecem alheios a esta transformação. A questão não deveria ser se a inteligência artificial substituirá o protocolo. A verdadeira questão é como deve o protocolo evoluir para continuar a ser relevante num mundo onde as máquinas são capazes de realizar tarefas que antes exigiam intervenção humana.

Desenvolvimento temático

— O protocolo sempre evoluiu

Existe uma perceção errónea que apresenta o protocolo como uma disciplina rígida, imóvel e resistente à mudança. A realidade histórica mostra exatamente o contrário. O protocolo evoluiu constantemente para se adaptar a novas formas de organização social, política e tecnológica.

Mudaram as monarquias, os sistemas de governo, as formas de comunicação e a diplomacia. E o protocolo evoluiu com eles.

— O que deve mudar

- › A gestão da informação: automatizar pesquisa, organização e consulta documental.
- › A formação profissional: incorporar IA, cibersegurança, verificação digital, gestão de dados e ética tecnológica.
- › A gestão de riscos: incluir deepfakes, desinformação, manipulação de conteúdos e suplantação de identidade.
- › Os processos operacionais: elaboração de cronogramas, classificação de convidados, organização documental e produção de rascunhos.
- › O planejamento de eventos: capacidades preditivas, identificação de riscos logísticos e otimização de recursos.

— O que nunca deveria mudar

- › A centralidade das pessoas: o protocolo existe porque existem pessoas, não porque existam procedimentos.
- › O critério profissional: nenhum algoritmo pode assumir responsabilidade institucional nem substituir a capacidade humana para interpretar contextos complexos.
- › A sensibilidade cultural: os símbolos não significam o mesmo em todo o lado; os erros de interpretação podem ter consequências institucionais significativas.
- › A construção de confiança: continua a ser construída através de relações humanas. A tecnologia pode facilitar estas relações, mas não pode substituí-las.
- › A dimensão simbólica: uma investidura, uma bandeira, uma fotografia oficial possuem valor porque as pessoas lhes atribuem significado.

— O risco de confundir eficiência com excelência

Um dos maiores erros que as organizações podem cometer consiste em assumir que uma atividade é melhor simplesmente porque é realizada mais rapidamente. A eficiência é importante, mas não é o único critério relevante. No protocolo também importam a legitimidade, a representação, a inclusão, a percepção, a reputação e a confiança.

— O novo perfil do profissional de protocolo

A transformação tecnológica está a modificar o perfil profissional requerido pelas instituições. O especialista do futuro combinará competências tradicionais e novas capacidades: conhecerá cerimonial, precedências e relações institucionais, mas também compreenderá inteligência artificial, comunicação digital, gestão reputacional, verificação de informação, ética tecnológica e análise de riscos. Não será apenas um organizador de eventos. Será um intérprete de contextos complexos.

Análise crítica

A transição que o protocolo vive como disciplina é análoga à que outras profissões experienciaram perante a transformação digital. Em todos os casos, a tecnologia automatizou tarefas e libertou tempo para atividades de maior valor analítico e interpretativo. No entanto, o protocolo tem uma particularidade que o distingue: o seu objeto de trabalho não é a informação, mas o significado. E o significado, como assinalaram filósofos como Wittgenstein e Searle, não pode reduzir-se a operações formais.

Recomendações práticas

- 1. Adotar a tecnologia com pensamento crítico.** Não se trata de rejeitar a inovação nem de a aceitar cegamente. Trata-se de a utilizar de forma estratégica e responsável.
- 2. Manter sempre supervisão humana.** As decisões institucionais devem continuar a ser avaliadas por pessoas. A tecnologia pode apoiar. A responsabilidade não pode ser delegada.
- 3. Fortalecer a formação contínua.** A atualização profissional será indispensável para compreender as mudanças tecnológicas e as suas implicações na prática protocolar.
- 4. Incorporar princípios éticos no uso da inteligência artificial.** A eficiência tecnológica deve ser acompanhada de critérios de transparência, inclusão e responsabilidade.
- 5. Preservar o sentido humano do protocolo.** Toda inovação deve ser avaliada a partir de uma pergunta fundamental: contribui para fortalecer as relações humanas ou simplesmente automatiza processos?

Questões para reflexão institucional

- › Estamos a utilizar a tecnologia para servir melhor as pessoas ou apenas para reduzir tempos?
- › As nossas equipas compreendem os riscos associados à inteligência artificial na gestão institucional?
- › Que decisões nunca deveriam ser automatizadas na nossa organização?
- › Estamos a fortalecer ou a enfraquecer a confiança institucional com as nossas decisões tecnológicas?
- › Que aspetos da nossa cultura organizacional queremos preservar perante as mudanças tecnológicas?

Conclusão

Cada geração enfrenta tecnologias que transformam a forma como trabalha, comunica e se relaciona. A inteligência artificial é, sem dúvida, uma das mais influentes do nosso tempo. No entanto, o protocolo demonstrou ao longo da história uma notável capacidade de adaptação. Porque a sua verdadeira função nunca foi administrar procedimentos. A sua verdadeira função foi facilitar relações, representar instituições e construir confiança.

A inteligência artificial transformará muitas coisas. O que não deveria transformar é a nossa compreensão daquilo que torna as instituições valiosas: as pessoas, os símbolos e a confiança. Porque na era da inteligência artificial, o desafio não será preservar a tecnologia. O desafio será preservar a humanidade.

«Na era da inteligência artificial, o desafio não será preservar a tecnologia. O desafio será preservar a humanidade.» — Felipe Reyes Barragán

Referências sugeridas

Searle, J. R. (1980, bul). Minds, Brains, and Programs. Behavioral and Brain Sciences, 3(3), 417-424.

Wittgenstein, L. (1953, bul). Philosophical Investigations. Oxford: Blackwell.

UNESCO (2021, bul). Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence. París: UNESCO.

Foro Económico Mundial (2023, bul). Future of Jobs Report 2023. Ginebra: WEF.

Parlamento Europeo y Consejo de la UE (2024, bul). Artificial Intelligence Act (Reglamento UE 2024/1689). Bruselas.

Felipe Reyes Barragán

Especialista en protocolo, ceremonial, relaciones públicas y comunicación institucional con más de 26 años de trayectoria profesional en México y América Latina.

Especialista em protocolo, cerimonial, relações públicas e comunicação institucional com mais de 26 anos de trajetória profissional no México e na América Latina.

— Trayectoria · Trajetória

Miembro de OICP y OLACER · Membro da OICP e OLACER

Certificaciones CMS · EC0217.01 · EC0301 · EC1307 (CONOCER)

Catedrático de Protocolo y Etiqueta a nivel posgrado · Universidad La Salle Bajío

Conferencista internacional en México, Centroamérica, Sudamérica y África

Fundador de Punto Protocolo — consultoría y formación en protocolo estratégico, hospitalidad y gestión reputacional

— Áreas de especialidad · Áreas de especialidade

Protocolo institucional, oficial y empresarial · Protocolo institucional, oficial e empresarial

Ceremonial de Estado, universitario y corporativo · Cerimonial de Estado, universitário e corporativo

Relaciones públicas y comunicación institucional · Relações públicas e comunicação institucional

Gestión de crisis y reputación · Gestão de crise e reputação

Hospitalidad corporativa · Hospitalidade corporativa

Protocolo e inteligencia artificial · Protocolo e inteligência artificial

— Contacto · Contacto

Web protocoloceremonialyetiqueta.com

Correo felipereyesbarragan@protocoloceremonialyetiqueta.com

WhatsApp wa.link/t1t4eo

LinkedIn linkedin.com/in/felipereyes

