

pp. 234-246

Protocolo e institucionalidad: el ceremonial como comunicación política en la administración municipal de Antón

Protocol and institutionality: ceremonial as political communication in the municipal administration of Antón

Yariela Marila Mojica de Muradas

Universidad de Panamá, Centro Regional Universitario de Coclé,
Facultad de Administración Pública, Panamá.

yariela.mojica@up.ac.pa, <https://orcid.org/0009-0007-8832-4884>

Recibido: 31/07/2026 - Aceptado: 25/09/2026

DOI: <https://doi.org/10.48204/j.guacamaya.v11n1.a11539>

Resumen

El estudio analizó la organización del ceremonial de imposición de la Orden Municipal José Socorro Bernal Sobrino y su función como herramienta de comunicación política en el Municipio de Antón, Panamá. Se desarrolló una investigación de enfoque mixto, alcance descriptivo, diseño no experimental y corte transversal. La fase cuantitativa comprendió un censo de 24 funcionarios municipales mediante un cuestionario estructurado de 12 ítems; la fase cualitativa incluyó una entrevista semiestructurada a una persona distinguida con la Orden y la revisión de normativa y documentos institucionales. Los datos se procesaron mediante frecuencias y porcentajes, mientras que la información cualitativa se organizó por categorías de institucionalización, precedencia, proxémica, vexilología y producción técnica. Los resultados mostraron que el 79,2 % diferenció ceremonial y protocolo, y el 87,5 % distinguió protocolo y relaciones públicas. No obstante, solo el 8,3 % identificó la existencia de un manual y el 29,2 % reconoció un departamento de relaciones públicas; además, el 54,2 % desconocía si existía una estructura ceremonial específica para la Orden. Se concluye que el conocimiento conceptual y la experiencia práctica del personal no se han traducido plenamente en procedimientos estables ni en una estructura orgánica capaz de garantizar continuidad, solemnidad y coherencia comunicativa. Se propone institucionalizar la gestión mediante un manual, una unidad responsable, capacitación permanente y un guion técnico que ordene la precedencia, el uso de símbolos y la secuencia del acto.

Palabras clave: Relaciones públicas, comunicación institucional, premio, derecho premial, simbolismo político.

Abstract

This study analyzed the organization of the ceremony for conferring the José Socorro Bernal Sobrino Municipal Order and its role as a political communication tool in the Municipality of Antón, Panama. A mixed-methods, descriptive, non-experimental, cross-sectional design was used. The quantitative phase consisted of a census of 24 municipal employees through a structured 12-item questionnaire; the qualitative phase included a semi-structured interview with a recipient of the Order and a review of legal and institutional documents. Quantitative data were processed using frequencies and percentages, while qualitative information was organized into categories of institutionalization, precedence, proxemics, vexillology, and technical production. Results showed that 79.2% differentiated ceremonial from protocol, and 87.5% distinguished protocol from public relations. However, only 8.3% identified the existence of a manual and 29.2% recognized a public relations department; moreover, 54.2% did not know whether a specific ceremonial structure existed for the Order. The study concludes that staff conceptual knowledge and practical experience have not been fully translated into stable procedures or an organizational structure capable of ensuring continuity, solemnity, and communicative coherence. Institutionalization is proposed through a manual, a responsible unit, continuous training, and a technical script that organizes precedence, the use of symbols, and the sequence of the ceremony.

Keywords: Public relations, institutional communication, awards, law of honors and awards, political symbolism.

Introducción

La descentralización administrativa ha ampliado las responsabilidades de los gobiernos locales panameños y ha incrementado la necesidad de profesionalizar no solo sus procesos presupuestarios y operativos, sino también la forma en que representan públicamente su autoridad. La Constitución Política reconoce al municipio como organización política autónoma de la comunidad establecida en un distrito, mientras que la Ley 106 de 1973 y la Ley 66 de 2015 desarrollan el régimen municipal y el proceso de descentralización. En este marco, la comunicación institucional adquiere un valor estratégico porque permite que las decisiones, los símbolos y las actuaciones de la administración sean interpretados por la ciudadanía como expresiones de orden, legitimidad y responsabilidad pública (Asamblea Nacional de Panamá, 1973, 2015; República de Panamá, 2004).

Los actos oficiales forman parte de esa comunicación. Su estructura espacial, la secuencia de intervenciones, la precedencia de las autoridades, la disposición del homenajeado y el tratamiento de los símbolos producen significados incluso cuando no se formula un mensaje verbal explícito. La teoría pragmática de la comunicación sostiene que toda conducta desarrollada en un contexto de interacción posee valor comunicativo (Watzlawick et al., 1967). Por ello, una ceremonia municipal no puede reducirse a la decoración del recinto o al cumplimiento de un programa: constituye una puesta en escena institucional en la que el espacio, el tiempo y las jerarquías comunican la manera en que el gobierno local comprende el poder, el reconocimiento público y su relación con la comunidad.

Dentro de esta dinámica es necesario distinguir ceremonial, protocolo y relaciones públicas. El protocolo establece normas, criterios de precedencia y pautas de actuación; el ceremonial materializa esas normas en una secuencia organizada y visible; y las relaciones públicas gestionan el vínculo de la institución con sus públicos. Aunque las tres áreas se complementan, no son equivalentes. Otero Alvarado (2011, 2012) explica que la organización de actos debe responder a variables como la naturaleza del anfitrión, el tipo de público, el espacio y la normativa aplicable. Di Génova (2018) y Jiménez-Morales y Panizo Alonso (2017) coinciden en que el evento institucional es una herramienta de comunicación estratégica cuya eficacia depende de una planificación integral y no de decisiones improvisadas.

La entrega de honores y distinciones introduce, además, la perspectiva del derecho premial. Este campo regula las recompensas honoríficas que las instituciones públicas conceden para reconocer conductas consideradas valiosas para la colectividad. La distinción no produce únicamente un beneficio individual; también comunica cuáles méritos y comportamientos desea exaltar la administración. Portugal Bueno (2017) sostiene que el derecho premial funciona como una herramienta de comunicación política porque las autoridades seleccionan y hacen visibles determinados ejemplos sociales. En consecuencia, la ceremonia de imposición debe preservar la transparencia, la jerarquía, la solemnidad y la centralidad simbólica de la persona condecorada.

En el distrito de Antón, el Consejo Municipal creó mediante el Acuerdo Municipal N.º 2 de 22 de enero de 1991 la Orden Municipal José Socorro Bernal Sobrino en el grado de Gran Caballero, concebida como la principal distinción de la corporación municipal (Consejo Municipal del Distrito de Antón, 1991). El acto de imposición representa, por tanto, una oportunidad para fortalecer la identidad local, reconocer la trayectoria de ciudadanos destacados y proyectar una imagen institucional coherente. Sin embargo, la investigación de la que deriva este artículo identificó que la ceremonia ha dependido en gran medida de la costumbre, la experiencia acumulada y la disponibilidad coyuntural de recursos, sin que exista una estructura técnica suficientemente conocida por el personal (Mojica Flores, 2024).

La relevancia del problema no radica únicamente en la posibilidad de que se cometan errores de ordenación. Cuando las autoridades no ocupan posiciones acordes con su jerarquía, el homenajeado no recibe una ubicación de honor claramente identificable o las banderas se disponen sin un criterio uniforme, se altera el mensaje político del acto. La proxémica —entendida como la organización comunicativa del espacio— permite expresar cercanía, presidencia, centralidad y reconocimiento. La vexilología, por su parte, ordena el uso de las banderas como símbolos de soberanía e identidad. Ambas dimensiones deben articularse con el programa, las invitaciones, el recibimiento, la línea de saludo y el cierre de la ceremonia.

A partir de esta situación se planteó la siguiente pregunta: ¿cómo fortalecer la organización del ceremonial de imposición de la Orden Municipal José Socorro Bernal Sobrino para que el acto responda a criterios de solemnidad, precedencia, coherencia institucional y comunicación política? El objetivo general fue analizar la gestión ceremonial del acto y

proponer una estructura técnica aplicable a su organización. De manera específica, se buscó identificar el nivel de diferenciación conceptual del personal, examinar la formalización administrativa existente, describir las brechas observadas en la ejecución del acto y formular lineamientos de institucionalización.

Metodología

La investigación se desarrolló con un enfoque mixto, alcance descriptivo, diseño no experimental y corte transversal. Se consideró mixto porque integró información cuantitativa procedente de una encuesta con información cualitativa derivada de una entrevista semiestructurada y de la revisión documental. La unidad de análisis fue la gestión del ceremonial institucional en el Municipio de Antón, con énfasis en el acto de imposición de la Orden Municipal José Socorro Bernal Sobrino.

La población estuvo constituida por los 24 funcionarios municipales que, desde diferentes dependencias, participaban o podían participar en la preparación de actividades institucionales. Debido al tamaño accesible de la población, se realizó un censo y no se seleccionó una muestra. Esta decisión permitió recoger la percepción del conjunto de colaboradores involucrados en la organización de actos municipales.

Se utilizaron tres técnicas. La primera fue una encuesta apoyada en un cuestionario estructurado de 12 ítems cerrados, con preguntas dicotómicas, de opción múltiple y categorías de intensidad. El instrumento examinó cuatro dimensiones: diferenciación entre ceremonial, protocolo y relaciones públicas; percepción sobre la aplicación de estas áreas en las actividades municipales; existencia de soporte normativo y orgánico; y conocimiento de la estructura utilizada en el acto de imposición. La segunda técnica fue una entrevista semiestructurada a una persona distinguida con la Orden en 2015, seleccionada por su experiencia directa con el acto. La tercera fue la revisión de la Constitución Política, la Ley 106 de 1973, la Ley 66 de 2015, el Acuerdo Municipal N.º 2 de 1991 y documentos técnicos relacionados con la organización ceremonial.

Los cuestionarios se tabularon mediante frecuencias absolutas y porcentajes calculados sobre el total censal ($n = 24$). Durante la depuración se detectó que el ítem referido al seguimiento de un patrón ceremonial contenía 25 respuestas registradas para una población de 24; por esta razón, dicho ítem fue excluido del análisis porcentual y no se utilizó para sustentar interpretaciones. La entrevista y los documentos se analizaron mediante una organización temática centrada en institucionalización, responsabilidades, precedencia, proxémica, vexilología, invitaciones, recibimiento y secuencia técnica.

La integración de los datos se realizó mediante contraste: las respuestas del personal permitieron identificar el grado de conocimiento y formalización percibida, mientras que la entrevista y la revisión documental aportaron elementos para comprender cómo esas condiciones se expresaban en la organización del acto. Los resultados de la encuesta se presentan de manera agregada; el artículo no incluye datos personales de los funcionarios y la entrevista se reporta sin identificación nominal.

El problema de investigación surgió de la experiencia de campo acumulada por la autora en el ámbito del protocolo y de su participación sostenida en actos institucionales. Esta cercanía permitió reconocer prácticas, tensiones y decisiones operativas que no siempre quedan registradas en documentos. Para preservar el rigor analítico, la experiencia profesional no se utilizó como evidencia única ni sustituyó la información recopilada: sus apreciaciones se contrastaron con el censo de funcionarios, la entrevista y la normativa revisada. De este modo, la mirada experta funcionó como contexto interpretativo y como apoyo para comprender el fenómeno estudiado.

Resultados

Conocimiento Conceptual y Formalización Administrativa

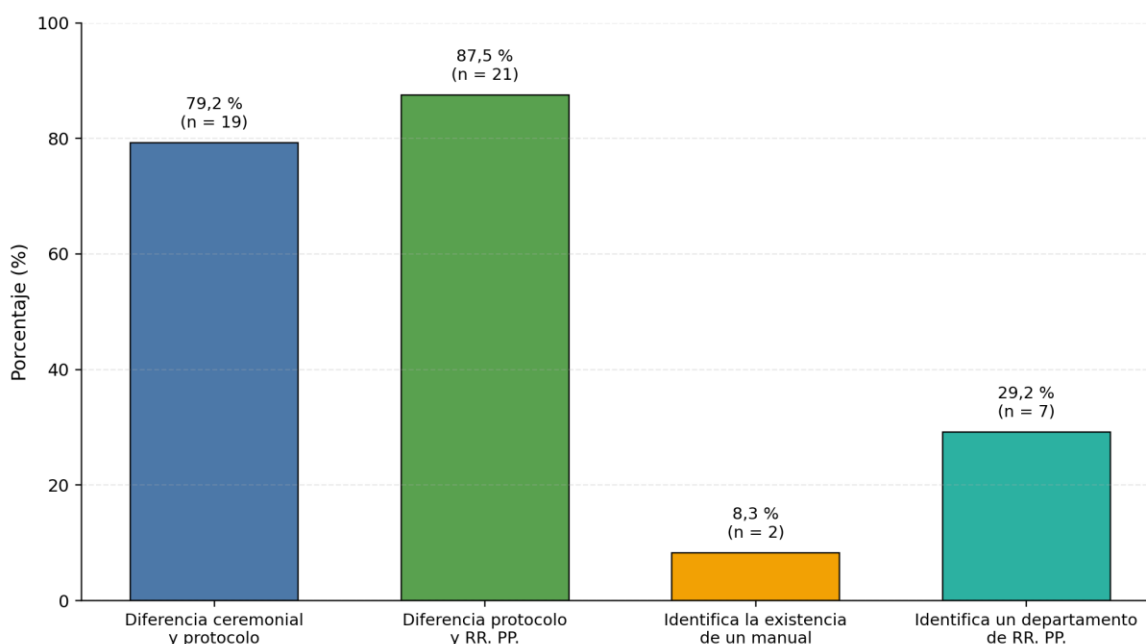
La encuesta mostró una diferencia marcada entre el conocimiento conceptual del personal y la existencia de mecanismos administrativos que sostengan la práctica ceremonial. Diecinueve funcionarios (79,2 %) respondieron que ceremonial y protocolo no son lo mismo. Asimismo, 21 participantes (87,5 %) distinguieron el protocolo de las relaciones públicas. Estos datos indican que la mayoría reconoce la autonomía conceptual de las áreas evaluadas.

Al valorar la aplicación del protocolo y el ceremonial en las actividades municipales, 16 de los 24 funcionarios (66,7 %) la situaron en un nivel moderado. El resultado confirma que existen prácticas reconocibles y un conocimiento construido en la experiencia cotidiana, aunque ese saber no siempre se encuentra formalizado, documentado o compartido mediante procedimientos comunes.

La situación cambió al examinar la formalización institucional. Solo dos funcionarios (8,3 %) señalaron que existía un manual de ceremonial y protocolo; 11 (45,8 %) indicaron que no existía y otros 11 (45,8 %) manifestaron no saberlo. En cuanto al departamento de relaciones públicas, siete participantes (29,2 %) reconocieron su existencia, 16 (66,7 %) la negaron y uno (4,2 %) declaró desconocerla. La Figura 1 sintetiza la brecha entre el conocimiento conceptual y el soporte administrativo percibido.

Figura 1

Brecha entre conocimientos conceptuales y formalización administrativa en el Municipio de Antón



Nota. Los porcentajes se calcularon sobre n = 24 funcionarios. “Identifica” corresponde a las respuestas afirmativas sobre la existencia del recurso institucional.

Conocimiento de la Gestión y del Acto de Imposición

El conocimiento sobre los procedimientos concretos fue heterogéneo. Nueve funcionarios (37,5 %) afirmaron que existía control de las actividades, mientras que 11 (45,8 %) no sabían si ese control se realizaba. Respecto de la Orden, solo tres participantes (12,5 %) identificaron una estructura ceremonial definida y 13 (54,2 %) manifestaron desconocerla. La mitad de los encuestados tampoco pudo confirmar la existencia de ornamentación oficial en el lugar del acto. La Tabla 1 presenta la distribución completa de estos ítems.

Tabla 1

Conocimiento institucional sobre la organización del acto de imposición

Consulta	Sí, n (%)	No, n (%)	No sabe, n (%)
Existe control de las actividades que se realizan	9 (37,5)	4 (16,7)	11 (45,8)
Existe una estructura ceremonial definida para la Orden	3 (12,5)	8 (33,3)	13 (54,2)
Conoce cómo se elaboran las invitaciones al acto	10 (41,7)	6 (25,0)	8 (33,3)
Conoce si existe un lugar especial para realizar el acto	7 (29,2)	8 (33,3)	9 (37,5)
En el lugar existe ornamentación oficial (banderas, logotipo o insignias)	11 (45,8)	1 (4,2)	12 (50,0)

Nota. Porcentajes calculados sobre n = 24. Las sumas pueden variar mínimamente por redondeo.

Brechas Identificadas Mediante la Entrevista y la Revisión Documental

La información cualitativa confirmó que la ejecución del acto se apoya principalmente en prácticas transmitidas por experiencia y no en un procedimiento escrito conocido por los equipos de trabajo. La persona entrevistada señaló dificultades en la línea de saludo, en la ubicación de familiares y en la secuencia con la que se desarrollaban algunos momentos de la ceremonia. La revisión de los documentos de planificación mostró, además, que las responsabilidades podían quedar dispersas entre diferentes colaboradores sin una autoridad técnica permanente.

En la dimensión proxémica se identificó que la posición del homenajeado, la presidencia del acto y la ordenación de las autoridades no siempre permitían visualizar con claridad quién ocupaba el lugar de honor. También se observaron debilidades en el uso de criterios de precedencia, como la derecha protocolar y la alternancia, elementos que deben contribuir a resaltar al condecorado y a ordenar la representación institucional. En la dimensión vexilológica, el problema principal fue la ausencia de un criterio uniforme y conocido para disponer las banderas, los estandartes, las astas y los soportes.

Estas brechas no se interpretaron como fallos aislados de decoración. En conjunto, afectaban la coherencia del mensaje público: el municipio concede una distinción de alta jerarquía, pero su organización no siempre dispone de los mecanismos visuales y operativos necesarios para comunicar esa jerarquía. La Tabla 2 resume la relación entre las condiciones identificadas y su efecto institucional.

Tabla 2

Brechas cualitativas de la gestión ceremonial

Dimensión	Condición identificada	Efecto sobre el acto
Normativa interna	El manual y la estructura específica no son reconocidos por la mayoría del personal.	Dependencia de la costumbre, variabilidad y dificultad para evaluar el procedimiento.
Responsabilidad orgánica	No existe una unidad técnica claramente identificada por los funcionarios.	Fragmentación de funciones y menor continuidad entre una administración y otra.
Proxémica y precedencia	La ubicación del homenajeado y de las autoridades no siempre expresa con claridad la jerarquía del reconocimiento.	Pérdida de centralidad simbólica y lectura ambigua del mensaje institucional.
Vexilología símbolos	No hay un criterio uniforme conocido para la colocación y tratamiento de banderas e insignias.	Debilitamiento de la identidad visual y riesgo de usos incompatibles con la solemnidad oficial.
Producción técnica	La secuencia del acto y las responsabilidades se apoyan en acuerdos operativos no siempre documentados.	Mayor posibilidad de omisiones, cambios improvisados y fallas de coordinación.

Nota. Síntesis elaborada a partir de la entrevista, la revisión documental y la confrontación con los resultados del cuestionario.

Discusión

El principal hallazgo fue la coexistencia de dos realidades: el personal posee una base conceptual favorable, pero esa base no se encuentra respaldada por una institucionalidad equivalente. La diferenciación entre ceremonial, protocolo y relaciones públicas alcanzó porcentajes elevados; sin embargo, la identificación de un manual, una unidad especializada o una estructura específica para la Orden fue limitada. Esta disociación permite afirmar que el problema del Municipio de Antón no es un desconocimiento absoluto, sino la imposibilidad de transformar el conocimiento general en una práctica estable, documentada y evaluable.

El resultado coincide con la advertencia de Otero Alvarado (2011, 2012) acerca de la tendencia a reducir el protocolo a tareas logísticas. Cuando una organización considera el ceremonial únicamente como montaje, recibimiento o decoración, deja de gestionar de manera consciente el universo de públicos, las presidencias y el significado del espacio. La gestión ceremonial requiere definir quién convoca, quién preside, cuál es la jerarquía de los asistentes, qué lugar ocupa la persona distinguida y qué mensaje se desea transmitir. Sin esas respuestas, la ejecución puede resultar funcional desde el punto de vista operativo, pero débil desde el punto de vista institucional.

La percepción de que el ceremonial se aplica de manera moderada en las actividades municipales no debe interpretarse como ausencia de saber. Dieciséis de los 24 funcionarios ubicaron su aplicación en ese nivel, lo que revela la existencia de conocimientos prácticos construidos en la experiencia, junto con actividades reconocibles como las invitaciones, el recibimiento, el uso de banderas y la preparación de un programa. Esta experiencia constituye una fortaleza institucional; la dificultad aparece cuando permanece vinculada a personas concretas y no se transforma en memoria organizativa. Di Génova (2018) y Jiménez-Morales y Panizo Alonso (2017) sostienen que la comunicación de un evento depende de la integración de todas sus fases: investigación, planificación, producción, ejecución y evaluación. La moderación percibida puede entenderse, por tanto, como la presencia de capacidades y elementos valiosos que todavía no conforman un sistema estable.

La falta de un manual conocido por el 91,7 % de los participantes que lo negaron o desconocieron no significa que ninguna práctica exista. Significa que los procedimientos no están suficientemente formalizados, difundidos o accesibles para quienes intervienen. Esta diferencia es importante: un manual no resuelve por sí solo las limitaciones, pero permite establecer responsabilidades, criterios de precedencia, modelos de invitación, tratamientos, guiones, planes de contingencia y mecanismos de evaluación. También facilita la continuidad cuando cambian las autoridades o el personal encargado.

La ausencia percibida de un departamento de relaciones públicas o protocolo tiene implicaciones similares. La Ley 390 de 2023 reconoce en Panamá la profesión de protocolo y ceremonial y vincula su ejercicio con tareas de organización, asesoría e imagen institucional (Asamblea Nacional de Panamá, 2023). En un municipio con recursos limitados, la solución no tiene que comenzar necesariamente con una estructura amplia; puede desarrollarse mediante una unidad funcional, una coordinación o una persona

responsable con competencias reconocidas, siempre que exista respaldo formal, delimitación de funciones y acceso directo a la autoridad que preside los actos.

Los hallazgos vinculados con la proxémica muestran que la ubicación física produce un relato de poder. La teoría pragmática de la comunicación permite comprender que el lugar asignado a cada participante comunica incluso antes de que se pronuncien los discursos (Watzlawick et al., 1967). En una ceremonia de derecho premial, el homenajeado debe ser visible como centro simbólico del reconocimiento. Si la presidencia, la mesa principal o la línea de saludo concentran la atención en las autoridades y no en la persona distinguida, el acto puede contradecir su propósito. La derecha protocolar, la alternancia y otras técnicas de ordenación deben utilizarse como recursos para hacer legible la jerarquía y no como fórmulas rígidas desconectadas del contexto (Estanyol & Otero, 2021).

La vexilología cumple una función equivalente. Las banderas y los estandartes no son ornamentos intercambiables, sino signos institucionales sometidos a normas de diseño, uso y precedencia. Panamá cuenta con un texto único de la Ley 34 de 1949, reformada por la Ley 2 de 2012, y con un manual aprobado mediante el Decreto Ejecutivo 337 de 2017 para el uso de los símbolos de la nación (República de Panamá, 2012, 2017). La municipalidad debe articular esa normativa con sus propios símbolos y evitar soluciones improvisadas en astas, soportes o posiciones. El tratamiento adecuado fortalece la identidad pública; el uso inconsistente introduce ruido en el mensaje ceremonial.

Desde la perspectiva del derecho premial, la formalización propuesta no busca convertir la ceremonia en un acto excesivamente rígido. Su finalidad es proteger el sentido del reconocimiento. Portugal Bueno (2017) explica que los honores proyectan las conductas que el poder público considera ejemplares. Para que esa función sea creíble, la concesión debe acompañarse de una puesta en escena transparente, sobria y coherente. La solemnidad no depende únicamente del presupuesto: se construye mediante decisiones correctas sobre tiempo, palabra, espacio, símbolos, atención a los invitados y centralidad del homenajeado.

La transformación requiere voluntad política porque el ceremonial atraviesa competencias de la alcaldía, el consejo municipal, la comunicación institucional, la logística y el presupuesto. No obstante, esa voluntad debe materializarse en decisiones verificables: aprobación de un manual, designación de una unidad responsable, formación del personal, utilización de guiones técnicos y evaluación posterior del acto. El proceso de descentralización demanda gobiernos locales capaces de profesionalizar también su representación simbólica; de lo contrario, la autonomía administrativa no se traduce plenamente en calidad institucional.

Implicaciones prácticas: propuesta de reorganización ceremonial

La propuesta se organiza en cuatro componentes. El primero es normativo: aprobar mediante acuerdo municipal un manual de protocolo y ceremonial que incluya criterios de precedencia, tratamientos, símbolos, modelos documentales, responsabilidades y evaluación. El segundo es orgánico: establecer una unidad o coordinación de protocolo y comunicación institucional con personal idóneo y dependencia funcional clara. El tercero es formativo: capacitar periódicamente a funcionarios y equipos de apoyo en precedencia, proxémica, vexilología, atención a públicos y producción de actos. El cuarto es operativo:

utilizar un guion técnico único, una lista de comprobación y una reunión de evaluación posterior.

Para el acto de la Orden, la persona condecorada debe constituir el centro del relato ceremonial. La presidencia se organizará de modo que el alcalde conserve su condición de anfitrión, pero otorgue al homenajeado una posición de honor claramente visible. Los familiares deben contar con un bloque reservado y un acceso asistido. Las banderas y los estandartes se colocarán conforme a la normativa nacional y a un criterio municipal previamente aprobado. El programa debe evitar discursos extensos, duplicidad de intervenciones y cambios no comunicados al equipo técnico.

La Tabla 3 presenta una secuencia mínima que puede adaptarse a la disponibilidad del municipio. El propósito no es fijar horarios inamovibles, sino asegurar que cada momento tenga una finalidad comunicativa, un responsable y un control previo.

Tabla 3

Secuencia técnica mínima propuesta para la ceremonia de imposición

Momento	Finalidad	Responsable principal	Control esencial
Recepción y acreditación	Confirmar asistencia y orientar a cada invitado según su precedencia.	Equipo de protocolo	Lista actualizada, señalización y personal de acompañamiento.
Acomodación	Ubicar autoridades, homenajeado, familiares y públicos en bloques previamente definidos.	Coordinación de sala	Plano de sala y tarjetas de ubicación.
Apertura	Declarar el carácter oficial del acto y presentar su propósito.	Maestro de ceremonias	Guion aprobado y tratamientos correctos.
Lectura de méritos	Explicar las razones institucionales de la distinción.	Secretaría o maestro de ceremonias	Texto breve, verificado y centrado en la trayectoria.
Palabras institucionales	Vincular la distinción con los valores y la identidad del municipio.	Alcalde	Intervención breve, sin repetir la hoja de vida.
Imposición de la Orden	Materializar el reconocimiento y otorgar centralidad al designado homenajeado.	Alcalde y auxiliar	Ensayo del desplazamiento, medalla preparada y fotografía oficial.
Intervención homenajeado	Permitir la respuesta pública y el agradecimiento.	Persona condecorada	Tiempo acordado y atril dispuesto.
Cierre oficial	Concluir con solemnidad y orientar la salida o recepción posterior.	Maestro de ceremonias	Himno, despedida, línea de saludo y circulación de invitados.

Nota. La secuencia debe complementarse con un plano de precedencias, una lista de comprobación y un guion técnico detallado.

Limitaciones

El estudio se circunscribió a un solo municipio y a una población censal de 24 funcionarios, por lo que sus resultados describen el caso de Antón y no deben generalizarse automáticamente a otras corporaciones municipales. La fase cualitativa incluyó una única entrevista y la disponibilidad de registros históricos y audiovisuales del acto fue limitada. Además, un ítem del cuestionario fue excluido del análisis porcentual debido a una inconsistencia de tabulación. Futuras investigaciones podrían comparar varios municipios, incorporar observación sistemática de ceremonias y evaluar el efecto de un manual antes y después de su implementación.

Conclusiones

La investigación respondió al objetivo propuesto al demostrar que el ceremonial de imposición de la Orden Municipal José Socorro Bernal Sobrino posee un alto valor de comunicación política y derecho premial, pero no cuenta todavía con una institucionalización equivalente a la importancia del reconocimiento. La ceremonia no debe tratarse como una actividad decorativa, sino como un acto oficial en el que cada elemento comunica respeto, jerarquía, identidad y legitimidad.

El personal municipal diferencia, en términos generales, los conceptos de ceremonial, protocolo y relaciones públicas. Sin embargo, ese conocimiento permanece en un nivel general y no se transfiere de manera consistente a procedimientos escritos, responsabilidades estables ni mecanismos de control conocidos por quienes participan en la organización. La principal brecha no es conceptual, sino administrativa y organizativa.

La ausencia de un manual ampliamente reconocido, la limitada identificación de una unidad especializada y el desconocimiento de una estructura específica para la Orden hacen que la continuidad del acto dependa de la experiencia profesional de quienes lo organizan y de la tradición institucional. Ambas constituyen recursos valiosos, pero resultan insuficientes cuando no se documentan, comparten y convierten en procedimientos permanentes. Esta situación incrementa la posibilidad de improvisaciones y dificulta evaluar la calidad de la ceremonia entre una edición y otra.

La proxémica y la vexilología deben incorporarse como componentes sustantivos de la comunicación institucional. La ubicación del homenajeado, el orden de las autoridades, la disposición de familiares, la presidencia, las banderas y los estandartes producen una lectura política del acto. Su manejo correcto permite que el reconocimiento sea visible y evita mensajes ambiguos sobre jerarquía y poder.

La mejora de la ceremonia requiere voluntad política traducida en acciones concretas: aprobación de un manual, establecimiento de una unidad responsable, capacitación continua y utilización de un guion técnico. Con estas medidas, el Municipio de Antón puede transformar una práctica basada en la costumbre en una gestión profesional, documentada y coherente con las exigencias de la descentralización y con el valor simbólico de su máxima distinción.

Referencias

- Asamblea Nacional de Panamá. (1973). Ley 106 de 8 de octubre de 1973, sobre régimen municipal.
- Asamblea Nacional de Panamá. (2015). Ley 66 de 29 de octubre de 2015, que reforma la Ley 37 de 2009, que descentraliza la Administración Pública.
https://www.gacetaoficial.gob.pa/storage/gacetas/2015/10/27901_A/GacetaNo_27901a_20151030.pdf
- Asamblea Nacional de Panamá. (2023). Ley 390 de 18 de julio de 2023, que regula la profesión de protocolo y ceremonial.
<https://legispan.asamblea.gob.pa/norms/53bd6a00-2d21-41f0-b12e-1619e280e681>
- Consejo Municipal del Distrito de Antón. (1991). Acuerdo Municipal N.º 2 de 22 de enero de 1991, por el cual se crea la Orden Municipal José Socorro Bernal Sobrino en el grado de Gran Caballero.
- Di Génova, A. E. (2018). *Relaciones públicas, eventos y ceremonial: gestión integrada*. Ugerman Editor.
- Estanyol, E., & Otero, M. T. (2021). ¿Cómo colocar a los invitados en una mesa? Presidencias y técnicas de ubicación. *Universitat Oberta de Catalunya*.
<https://blogs.uoc.edu/comunicacio/es/como-colocar-a-los-invitados-en-una-mesa-presidencias-y-tecnicas-de-ubicacion/>
- García-Mercadal, F. (2010). Penas, distinciones y recompensas en el derecho premial. *Emblemata*, 16, 205-235.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, M. P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Jiménez-Morales, M., & Panizo Alonso, J. M. (2017). *Eventos y protocolo: la gestión estratégica de actos corporativos e institucionales*. Editorial UOC.
- Mojica Flores, Y. M. (2024). *Organización del ceremonial para imposición de la Orden Municipal José Socorro Bernal Sobrino* [Trabajo fin de máster, Universidad Internacional de La Rioja].
- Otero Alvarado, M. T. (2011). *Protocolo y empresa: el ceremonial corporativo*. Editorial UOC.
- Otero Alvarado, M. T. (2012). Modelo de variables en la organización de eventos: una aportación a la aplicación de las normativas de protocolo y precedencias en las relaciones públicas organizacionales. En *Relaciones públicas, el diálogo de las organizaciones: VII Congreso Internacional de Investigadores en Relaciones Públicas* (pp. 257-271). Universidad de Sevilla.
- Portugal Bueno, M. C. (2017). El derecho premial como herramienta de comunicación política: análisis de los reglamentos de honores de las comunidades autónomas. *Sphera Publica*, 2(17), 155-166. <https://sphera.ucam.edu/index.php/sphera-01/article/view/299>

- República de Panamá. (2004). Constitución Política de la República de Panamá de 1972 y actos reformativos.
- República de Panamá. (2012). Texto único de la Ley 34 de 1949, que adopta como símbolos de la nación la bandera, el himno y el escudo y reglamenta su uso, con las reformas de la Ley 2 de 2012.
https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/26981_A/GacetaNo_26981a_20120227.pdf
- República de Panamá. (2017). Decreto Ejecutivo N.º 337 de 22 de diciembre de 2017, que aprueba el Manual sobre el procedimiento, diseño y uso de los símbolos de la nación.
https://www.gacetaoficial.gob.pa/storage/gacetas/2017/12/28432_A/GacetaNo_28432a_20171226.pdf
- Watzlawick, P., Bavelas, J. B., & Jackson, D. D. (1967). *Pragmatics of human communication: A study of interactional patterns, pathologies, and paradoxes*. W. W. Norton.